2946
163

中國輕工業

Chung-kuo Ch'ing Kung-yeh

4
No 4
一九五三年

10 May
10 May 1953

中央人民政府輕工業部編

中國輕工業

一九五三年第四期

目錄

總第二十五期

關於發動羣衆討論修訂一九五三年生產計劃
並為其貫徹實現而鬥爭的指示……(1)
國營輕工業一九五三年第一季度生產計劃執行情況……(4)
輕工業部編製一九五三年度生產計劃的初步經驗……(7)
抓住關鍵深入討論修訂今年生產計劃……天津造紙總廠(12)
在討論計劃的基礎上建立計劃管理……人民日報社論(15)

·反對假報成績、隱瞞缺點·

社論：接受東北第四橡膠廠和淮北鹽場敎訓，改進我們的工作……(17)
東北第四橡膠廠領導幹部假報成績官僚主義作風嚴重……(19)
淮北鹽場許多單位兩年來謊報鹽產量七十餘萬担……(27)
對淮北鹽場大量謊報鹽斤的檢討……淮北鹽務管理局(29)
淮北鹽場開始處理謊報鹽產量事件……楊東野(31)

·反對官僚主義，反對粗製濫造·

官僚主義領導作風是產生劣質產品的根源……東北第一橡膠廠(32)
東北各橡膠廠產品質量低劣的原因……橡膠工業管理局(35)
東北第八橡膠廠膠鞋質量究竟為什麼不好……(39)
對東北第八橡膠廠產品質量低劣的檢討……譚志正、李百慶(43)
改進技術，提高捲菸品質……彭祖綱(45)
中華牌香烟品質低劣現正積極改進……(47)
從中華牌香烟減產說起（轉載）……湯有仁(48)
吸取敎訓，改進鹽品質量……鹽務總局(51)

·工作討論·

工廠科、室的工作怎樣面向車間……高御臣(52)

輕工業動態
東北第三造紙廠不應忽視安全工作
一個不講衛生的罐頭工廠
官僚主義害死人
不重視質量的惡果

編輯者：中央人民政府輕工業部
出版者：中國輕工業社
北京（6）東牛壁街甲十四號
印刷者：稅務總局印刷廠
總發行處：郵電部北京郵局
訂購處：全國各地郵電局
代訂代售處：全國各地新華書店、中國圖書發行公司

出版日期：一九五三年五月十日　　本期印數：5,000

關於發動群衆討論修訂一九五三年生產計劃並為其貫徹實現而鬥爭的指示

一九五三年全國輕工業的生產計劃已經中央人民政府批准，它把分散的、自流的和帶有某些盲目性的輕工業生產納入國家統一計劃的正軌。這是全國範圍內實行統一計劃的第一個年度計劃，它具有權威的法律性質。國家將以此計劃作為檢查所有企業及其領導機關是否完成任務的根據。這個計劃對於所有輕工業企業將起其應有的領導督促與控制作用。輕工業部所屬各級領導的責任是要用全部力量和一切辦法，保證這一計劃的正確執行和完全實現；而保證完成生產計劃的基本環節就是根據國家批准的計劃指標，發動職工羣衆討論修訂企業計劃，並把它貫徹到車間去。為此輕工業部把發動羣衆修訂一九五三年生產計劃作為目前在生產方面的中心工作，並作如下指示：

(一)

目前貫徹實現計劃的主要障碍，是某些領導的不重視和信心不强。有人把編計劃當作向上級交差的事，計劃作完就束之高閣，根本未準備貫徹實行；有人認為市場變化無常，輕工業生產計劃難以準確，某些產品不完成計劃還解決問題，完成了計劃反而積壓資金；有人認為第一季許多產品未完成計劃，質量不好，成本超支，產量未達到計劃，對保守思想是否存在尚表示懷疑，因而要求減低計劃任務，或藉口提高質量，不準備完成產量和成本計劃任務；有人認為計劃的某些部份不正確，就完全否定計劃的必要性，强調自己特殊，要列在計劃生產之外。這些思想障碍需要正確加以解決，從認識上加以克服：

第一、要重視計劃的作用，要實際體現社會主義生產與資本主義生產的原則不同，就是計劃性與盲目性的區別，從而加强計劃即是法律的觀念。

第二、要認識價值法則對我國工業生產所起的調節作用是與資本主義社會不同的，它的作用範圍受到一定限制。國家計劃性日益加强的過程，也是價值法則的調節作用日益削弱的過程。正因為市場情況變化多，就更增加了計劃的必要性，不能因為怕產品積壓而產生不完成任務的消極思想。應一方面掌握產銷情況，正確規定和修正計劃；一方面採取積極辦法，爭取供產銷平衡。

第三、要認識第一季許多產品未完成計劃的原因，主要是缺乏領導，缺乏計劃管理。自反官僚主義運動開展，某些企業深入檢查工作，逐步解決關鍵問題以後，三月份計劃完成情況即有好轉，這充分說明一般不是原來計劃訂高，而是主觀努力不够。懷疑

保守思想的客觀存在，正是保守思想的表現。

第四、要以全面完成計劃的觀點和全面經濟核算的思想，去反對單打一的任務觀點與片面經濟核算思想。就目前輕工業生產來說，質量、成本、安全、產量是不可分割的整體。單純追求數量而忽視質量，爲降低成本而損害質量，是目前輕工業的主要偏向。我們以全力提高質量爲重點，是完全正確的，今後也是不能放鬆的，但並不是說，成本可以儘量提高，產量可以不完成計劃。如果這樣想，那是非常有害的。

第五、要充分認識我們生產計劃中的主要偏向還是保守性，而保守思想的主要根源，是不相信羣衆，對羣衆智慧和創造性估計不足。由於在編製企業計劃時缺乏有力的思想領導與組織領導，多數企業計劃是任其自流地編造的，技術經濟定額和勞動生產率一般偏低，消耗定額和單位成本一般偏高，這是千眞萬確的事實（個別的也有由於心中無數或單純追求產量而產生盲目冒進的傾向）。如果我們發動工人很好地討論，必將迅速打破這些保守的舊定額，修訂爲一個較先進而又切實可行的生產計劃。

我們認爲各級領導幹部對待國家計劃的正確觀念與決心，善於發動和領導羣衆討論修正計劃，是貫徹實現國家生產計劃的基本保證。

(二)

發動群衆討論和修訂生產計劃的基本要求，是貫徹輕工業部對國營輕工業加强計劃管理，力求提高產品質量，降低成本，爭取供產銷平衡，推行與貫徹經濟核算制的總方針，保證1953年計劃的完成與超過。尤其應以提高質量與降低成本爲最中心的環節。由於目前輕工業企業情形複雜，大體可按三種不同類型，提出不同的要求：

（1）企業的計劃管理基礎較好，今年計劃草案在當地黨委領導下進行過討論修訂者，應根據上級批准的企業計劃進行核對。凡因過去討論不深刻，或某些指標尙有距離者，應進一步討論修訂。如果過去對提高質量的討論有了效果，而對降低成本尙無結果者，即應着重討論降低成本。根據企業生產技術上新的發展，製定企業與各車間更先進的工作計劃。

（2）一般企業尙未發動群衆討論修訂今年計劃草案，或曾討論而不深刻、收效不大者，應根據上級批准的計劃，全力發動群衆修訂並編製保證完成和超過國家計劃的技術組織措施計劃。

（3）由於某些特殊情況，不能按原計劃進行生產的企業，須經上級批准，修改計劃，爭取全年或整體計劃不變或少變，以免影響部和局計劃的總指標。

(三)

發動群衆討論計劃，正確執行和貫徹實現國家計劃的重大步驟，是把國家計劃變爲羣衆自己的計劃，並積極地行動起來，爲自己親身製訂的計劃而努力的有效措施。發動羣衆討論和修訂計劃，應採取下列步驟：

第一，在發動羣衆討論計劃前，企業領導幹部對於企業情況及技術經濟活動應進行調查分析，責成計劃部門或生產技術部門按各車間、各工種工序的要求進行周密計算，做到心中有數；要能够指出目前計劃的製訂和執行中間的缺點和關鍵所在，能够指出克

服困難和缺點、完成和超過計劃的有利條件。

第二、分析職工羣衆的思想情況，進行思想動員，以自我批評的精神結合反官僚主義運動，揭發那些保守的不切合實際的空想計劃，揭發那些不解決問題及無人負責的現象，把羣衆發動起來，從而在職工羣衆中加强國家主人翁的政治思想，樹立正確的全面的計劃觀點，鼓勵和表揚先進思想和先進人物，反對保守落後和各種錯誤觀點。

第三、發動羣衆討論計劃應從檢查本企業執行計劃中的缺點開始，深入車間進行指標數字的摸底，進一步發動羣衆找竅門、挖潛力，總結和推廣先進經驗，提出合理化建議，按平均先進原則合理規定各項定額和費用，平衡設備能力，克服薄弱環節。在方法上可採用檢查缺點，抓住關鍵，先找辦法、後訂指標，先質量、成本、安全而後產量，及邊討論、邊試行的經驗，把計劃訂在科學根據和可靠的羣衆基礎上。

第四、根據羣衆檢查的缺點和錯誤，根據羣衆提出的合理化建議和先進經驗，加以綜合、分析、研究，製成企業或車間的技術組織措施計劃和修訂本企業的年度計劃。管理有基礎的企業，在條件成熟時，可由行政與工會雙方訂立集體合同，把討論後的提高質量、降低成本、完成質量的計劃和改善職工福利的措施，列入集體合同內。

(四)

爲了使企業均衡地按計劃進行生產，保證生產計劃的正確執行，必須建立和檢查計劃管理制度。遵照四月八日人民日報社論的指示，建立和健全企業內部計劃管理的主要環節，就是編製作業計劃和監督作業計劃的執行。作業計劃就是生產計劃的具體化，把它具體化到車間、工段、小組、各個工序和工種中去。經過它把各個車間、各個工序以及各科、股有機地組織起來，共同爲完成生產計劃而努力。

計劃管理的另一個要求是建立一個中心機構去監督執行計劃，因此必須把生產調度責任制健全起來。現在還有不少國營輕工業工廠，基層計劃統計機構尙不健全，沒有原始紀錄制度和定額管理，統計報表不及時、不正確，生產管理與計劃脫節，必須認眞檢查，迅速改善這種狀況。

今年討論修訂計劃是實行計劃管理的開始，也是編製一九五四年及長期發展計劃的基礎。我們應當通過羣衆討論和修訂計劃，深入瞭解企業潛力，整理和修訂定額，有計劃地收集資料，爲即將到來的1954年的計劃編製工作做好準備。

各企業於第二季內應將討論修訂計劃情形及執行結果作一次專題報告送部。

中央輕工業部

一九五三年四月二十七日

國營輕工業一九五三年第一季度生產計劃執行情況

根據對一九五三年第一季國營輕工業生產情況的統計檢查，在有計劃的95個企業中，有40%以上的單位未能完成生產計劃。主要產品36種中，僅15種完成計劃，未完成計劃者達21種。在質量及成本方面，某些單位雖有進步，但尚未得到普遍的改進與提高，這個情況是應該引起我們嚴重注意的。

（一）主要產品計劃完成情況

（1）產量計劃完成情況

第一季主要產品36種中，完成計劃的產品計15種：捲菸紙108%，水泥袋紙104%，紙100%，化學木漿107%，精鹽109%，百樂君124%，麻黃素127%，青黴素104%，葡萄糖107%，糖109%，食油103%，罐頭食品107%，台秤122%，地秤111%，天平160%；未完成計劃的產品21種：新聞紙98%，丙種印刷紙78%，包裝紙99%，板紙91%，紙漿99%，葦漿96%，汽車外胎93%，汽車內胎99%，膠管75%，平型膠帶92%，三角膠帶94%，力車內胎95%，力車外胎84%，膠鞋62%，原鹽36%，複烤菸葉99%，磺胺噻唑83%，磺胺胍35%，油餅92%，重革71%，輕革98%。

第一季生產情況是不正常的。

一月份主要產品38種中，完成計劃的有23種：包裝紙、水泥袋紙、板紙、紙漿、化學木漿、葦漿、力車內胎、三角膠帶、精鹽、釀酒、複烤菸葉、捲菸、葡萄糖、磺胺胍、磺胺噻唑、百樂君、麻黃素、糖、食油、油餅、罐頭食品、輕革、天平；未完成計劃者15種：紙、新聞紙、丙種印刷紙、捲菸紙、汽車外胎、汽車內胎、力車外胎、平型膠帶、膠管、膠鞋、原鹽、青黴素、重革、台秤、地秤。

二月份主要產品36種中，完成計劃者16種：紙、新聞紙、包裝紙、水泥袋紙、板紙、紙漿、化學木漿、葦漿、捲菸、釀酒、葡萄糖、磺胺噻唑、百樂君、糖、輕革、台秤；未完成計劃者20種：丙種印刷紙、捲烟紙、汽車外胎、汽車內胎、力車外胎、力車內胎、平型膠帶、三角膠帶、膠管、膠鞋、原鹽、精鹽、複烤菸葉、青黴素、麻黃素、食油、油餅、罐頭食品、重革、地秤。

三月份主要產品35種中，完成計劃者16種：捲菸紙、化學木漿、汽車外胎、汽車內胎、精鹽、複烤菸葉、葡萄糖、青黴素、百樂君、麻黃素、糖、食油、罐頭食品、台秤、地秤、天平；未完成計劃者19種：紙、新聞紙、丙種印刷紙、水泥袋紙、包裝紙、板紙、紙漿、葦漿、力車外胎、力車內胎、平型膠帶、三角膠帶、膠管、膠鞋、原鹽、磺胺噻唑、油餅、重革、輕革。

第一季內每月均完成或超過計劃者有化學木漿、葡萄糖、百樂君、糖四種；每月

均未完成計劃者有丙種印刷紙、力車外胎、平型膠帶、膠管、膠鞋、原鹽、重革等；完成計劃特差者（70%以下者）爲膠鞋、原鹽、磺胺胍。

第一季計劃完成情況是不平衡的。

造紙局10種主要產品，完成計劃者5種，未完成計劃者5種；

輕工局9種主要產品，完成計劃者6種，未完成計劃者3種；

橡膠局8種主要產品，全未完成計劃；

醫藥局6種主要產品，完成計劃者4種，未完成計劃者2種；

菸酒局1種主要產品，未完成計劃（捲菸、釀酒資料不全，此處只包括烤菸一種）；

鹽務局2種主要產品，完成計劃者1種，未完成計劃者1種。

就時間來說，二月份最差，未完成計劃的產品20種，佔產品總數的55.5%。

就地區說，中南較好，華北次之，東北、華東較差。

就行業說，製糖工業最好，橡膠工業最差。

（2）在質量方面

各局在改進產品質量方面曾採取了各種具體措施，如東北各紙廠在蘇聯專家指導下，召開改進質量及技術檢查會議，造紙局組織工作組對各廠進行重點檢查和幫助，因此產品質量一般已有提高，如天津廠及東北三廠的新聞紙解決了起毛缺點，提高了平滑度；東北三廠印刷紙也減少了印刷起毛、套板錯色現象。但各廠及各種品種間質量改進成績還是不平衡的，若干廠質量仍不够穩定，時好時壞，次品增加，如太原廠打字紙計劃次品率爲7%，但實際達到14%。東北各橡膠廠因爲輪胎及膠鞋的質量太差，在一、二月份停產共兩萬工時以上。在領導的檢查督促下，山東、東北輪胎的抗壓强力、耐磨力及密着力均已提高；東北八廠球鞋及六廠萬里鞋在物理性能及式樣上也有所改進。醫藥工業仍經常發生質量事故，如上海科發藥廠的眼藥水未經批准，擅自改變配方，將防腐劑減少，以致藥液腐霉，造成國家損失達75億餘元。東北藥廠，葡萄糖車間三月十八日配料時誤放法碼，多用原料，超出標準含量，損失葡萄糖注射液六十多萬C.C.。

（3）在成本方面

多數企業第一季成本未完成計劃，如造紙局各廠第一季成本超支總額達65億元，其中宜化紙廠一月份成本較計劃超過28.3%，二月份超過23.9%。東北一廠的新聞紙、模造紙和天津紙廠的雪蓮紙、新聞紙的單位成本亦普遍上升。橡膠局第一季成本額雖降低370億元，但個別廠仍有超支，尤以東北各廠因質量停工損失最大；由於產品積壓，第一季信貸利息即付出40億元；新產品試製缺乏周密計劃，亦發生額外的開支。

（二）生產計劃未完成的主要原因

（1）沒有建立起健全的計劃管理制度，許多企業在制訂計劃時還沒有經過羣衆討論，缺乏可靠的定額做基礎，因此計劃本身偏高偏低，不切合實際，並且還缺乏車間、小組的作業計劃，生產中各種責任制也未建立，因此在企業的日常生產活動中還存在混亂

與無人負責的現象，不能均衡地、有節奏地進行生產。

（2）若干企業的領導幹部及職工在思想認識及實際生產活動中還不能貫徹全面完成計劃任務的觀點，過去一般有重量不重質的偏向，領導上提出改進質量的任務後，往往又以降低產量或提高成本來保證質量任務的完成。如第一季各國營造紙廠，普遍以降低紙機抄速來照顧質量，原物料消耗定額很多超過計劃。華北各廠紙機一、二月抄速普遍較計劃降低10％左右，東北第一造紙廠亞硫酸木漿的松木消耗定額從5.42立方公尺提高到5.57立方公尺，天津廠新聞紙、雪蓮紙的木漿和硫磺用量，都大大增加。而另一方面損紙率却有提高，如一月份天津廠二號機損紙率計劃7％，實際達10％，三號機計劃4％，實際達14％；山東廠一號機損紙率超過計劃2.3倍；太原廠一號機最高損紙率達48.5％，全月只有三天完成計劃。二月份山東、太原各廠損紙率亦在5—20％。一、二月份橡膠成品率下降，廢品增多，東北橡膠一廠汽車外胎二等品佔12％，天津橡膠廠自行車外胎二等品佔10％强，青島橡膠一廠汽車外胎據二月26日至30日生產日報，外胎修理品佔每天銷售額的20％—30％。太原廠打字紙計劃次品7％，實際達14％。各紙廠抄紙機未達到規定成品率者，一月份有三十二台，二月份有三十六台。由此可見，產量、質量、成本任務的統一性還沒有在第一季得到實現。

（3）事故叢生影響生產不能正常進行，設備運轉時間減少，如東北橡膠七廠力車外胎硫化機每天平均有二三項檢修，一廠亦有經常檢修情況，不僅產量減少，且不斷產生廢品。天津紙廠煮葦鍋掉磚，停工檢修；宣化紙廠鍋爐發生事故，停車時間較計劃增加一二七小時；東北藥廠磺胺胍車間三月十一日發生火災事故。

（4）原物料供應缺乏計劃性，產生停工待料現象，如東北藥廠磺胺車間因乙醚供應不上停產；北京紙廠原料供應不及時，停車36小時；東北橡膠六、七廠，因買不到羣青，代替品供應不上，經常發生停工待料現象。

第一季生產情况證明，凡是認眞發動羣衆討論計劃，注重產量、質量、成本全面任務觀點的工廠，計劃就執行順利，如廣東四個糖廠第一季產量超過計劃9％，較去年同期提高47％，其中尤以東莞糖廠第一季生產量超過計劃產量2543噸，成本計劃亦較1952年下降11.8％；上海益民食品廠，認眞提高了罐頭食品質量，使油肉重量增加，達到標準，眞空度超過規定標準，廢品率由去年第四季度的4.2％降低到1.42％，第一季完成了產量計劃的106.8％，成本亦隨之降低。其次，凡是勤於檢修機器，有計劃地供應原材料的企業都能完成或超過計劃，如東北造紙三廠縮短檢修時間198小時，造紙一、二廠檢修及時，放鍋次數增多，抄速提高，在質量改進情况下，產量也得到提高。

（三）第二季努力方向

根據第一季計劃執行情况，要完成第二季的生產任務和在第二季內進行均衡的生產，各部門就必須嚴肅的研究第一季完成計劃較差的情况，着手組織力量進行深入檢查，按不同情况及第一季未完成計劃的原因，發動羣衆討論修訂年度和季度計劃，總結和推廣先進經驗，提出合理化建議，修訂定額，平衡各生產部門的能力，貫徹執行全面任務觀點的作業計劃及為保證計劃所必需的技術組織措施，逐步建立和加强生產中的各種責任制度，動員全體職工羣衆，為完成或超額完成第二季的生產計劃而鬥爭。

輕工業部編製一九五三年度生產計劃的初步經驗

輕工業部計劃司

(一)

今年是大規模經濟建設的第一年，是第一個五年計劃的開始，原來由大行政區管理和由地方政府代管的國營工業都劃歸中央集中管理，我們在這一交替過渡時期，倉促編製了一九五三年年度計劃，不僅由於對各地及企業情況極不了解，而且由於計劃統計的組織機構不健全，幹部少，又無經驗，企業的計劃工作基礎過於薄弱，因而計劃的粗糙，殘缺不全，不及時，不切合實際等缺點是難於避免的，因而變化多，修改多。但計劃工作的發展規律，也是從無到有，從粗到細，從低級到高級，從不科學到科學，目前我們計劃工作還是在摸索萌芽時期，在這一意義上，一九五三年計劃的編成，基本上是有收獲的。

（1）編製一九五三年年度計劃，是使全國輕工業走上計劃性的第一步。使我們加强了關於國營輕工業輪廓的了解，由一團漆黑，變爲心中有些槪數了。

（2）在中財委、計委領導與具體幫助下，減少了某些產品發展的盲目性，使計劃接近實際，爭取供產銷接近平衡。全國紙漿及紙的控制數字，原爲一九五二年119%與117.7%，但把紙漿及紙全部資源與需用量加以平衡以後，發現積壓很大，乃按以略高於一九五二年水平的原則修正了計劃。紙改爲一九五二年的107.9%，紙漿造之相應減少，並採取積極的平衡措施，擴大品種，提高質量，降低成本，薄利多銷，從而端正了片面追求產量提高的錯誤方針。捲烟、火柴按以銷定產的原則修正，較控制數字降低。鹽的產量給以控制，不准盲目增產。

（3）在審核成本與勞動計劃中，注意了節約，挖掘潛在能力，反對保守思想，使全部國營輕工業的總成本降低率由原計劃的2.92%達到5.2%（不包括價格因素則爲6.7%），職工人數減少數千人。

（4）在編製計劃的過程中，摸索經驗，吸取敎訓，提高了幹部的業務能力（有些新參加工作的同志說在編製計劃中初步學到平衡、綜合、分析、比較四個本領），爲今後改進計劃工作準備了基礎。

(二)

然而一九五三年年度計劃編製的缺點與錯誤確實很多，而且其中有許多經過主觀的努力是可以克服的，至少是可以減少的。一九五三年計劃的編製有如下的問題：

(1) 計劃的根據，生產控制數字的製訂

在研究一九五三年控制數字時，雖也開過平衡會議，搜集了若干資料，但由於缺乏切實深入的調查研究工作，根據是不充分的。平衡是不徹底的。關於某些產品的發展方針的提出是不够妥善的。

第一，對於某些產品的發展速度估計過高，在規定生產方針時，從主觀願望與冒進思想出發，不從實際出發，例如藥品製造，在原料供應有問題、技術無把握、設備能力不足的情形下，較去年提高，磺胺為212%，百樂君為175%，葡萄糖為150%，結果計劃數字降為控制數字的半數或六分之一（如百樂君、氯黴素），仍無完成計劃的把握。

第二，未摸清市場情況及其變化規律，過高地估計了社會需要量，產銷脫節。同時各經濟部門未很好結合，控制數字的研究，不是根據全面與眞實情況，相反的是根據了片面的假現象和假報告。一九五一年紙漿不足，一九五二年擴大了木漿生產，又有大量竹漿、草漿代替之後，木漿依然大量進口。一九五二年底木漿已有大量庫存與進口之時，仍在佈置竹漿盲目生產。華東自報需要竹漿量，未把存貨及本區生產計入，後來經過切實核算，不需要那麼多了。出版總署初報新聞紙的需要量比最後訂貨大一倍以上。我們根據這些片面的不正確的數字，把生產控制數字訂的很大，使計劃工作陷於被動。

第三，由於對積壓與儲備的概念不明，那些物資屬於國家儲備，那些物資應由企業儲備分不清楚結果形成生產與需要的不平衡。

第四，沒有實際統計做根據，不弄清眞實情況，單憑揣測就頒發生產控制數字。由於生產控制數字的根據不充分，缺乏調查研究，計劃不切合實際情況，而加以修正的地方很多，但也有很多明知不可靠而因事前無充分準備，臨時無法修正的。

(2) 計劃的基礎，企業計劃的編製

一九五三年企業計劃的編製情況，可分為三種類型：一種類型是先進工廠，機構比較健全，幹部已有二三年編製計劃的經驗，依靠工人認眞討論修訂計劃後，指標較先進，計劃接近於實際。例如天津造紙廠在廠長親自動手和全體職工參加下，以比往年較少的人力與時間，較好的質量，提前一天完成產品、供應、勞動、成本、技術組織措施五套計劃及文字說明，並結合查定工作，將查出的潛力，盡可能地反映到計劃中。其辦法是：檢查一九五二年計劃執行情況；深入車間進行指標數字之摸底，平衡設備能力，找出薄弱環節，研究各項定額和費用，反覆討論，「三番」定案，嗣後又在總結查定工作的基礎上以「檢查缺點，抓住關鍵，先找辦法，後訂指標」的辦法和以「先質量、成本、安全、而後核算產量」的程序修訂了計劃，這是較好的例子。

另一類型是一般中間性工場，計劃工作有些基礎，但定額不準確，指標不先進，計劃的正確性較差，在編製計劃時，多未發動工人認眞討論，或者是僅有車間主任、工長及各科幹部開會討論完事。未做到計算和挖掘潛力，發揮後備力量，計劃不從羣衆中來，沒有組織技術措施作基礎，這樣的計劃祇是一堆死的數字，看不到千萬人的活的行動。

落後的一種類型，沒有計劃統計機構，沒有原始記錄，在編製計劃時，廠長不重視，不發動工人討論，計劃人員閉門造車，拚湊數字，定額是估計的，甚至是從私營企業和同業公會中抄來的，這類計劃不能反映生產的實際情況，談不上準確性，其中打埋伏和假數字都是大量存在的。

在輕工業企業中第一類型先進廠是少數，估計二、三類佔多數。總的說來，計劃的基礎是很薄弱的，因而計劃的內容與質量是相當低劣，較普遍地存在下列缺點：

1.質量計劃的質量標準不能正確反映產品質量的實際情况，無法依據質量標準進行檢查和控制，質量計劃不起作用，有些產品的質量標準存在倒退現象，例如某造紙廠紙的斷裂長由二千五百公尺退到二千公尺。

2.定額不準確，計算方法不够一致，且偏於保守，例如紙的虛噸、實噸頗有差別；煉膠能力的計量單位有的用平方英吋，有的用平方公尺；青黴素的消耗定額大規模生產較小型試驗還高一倍。

3.生產能力的計算方法混亂，不合理。

4.職工人數多有不合理的增加，生產任務未增加或增加很少，而職工總數則增加很多。而非工業人員的增加率高於生產人員的增加率；管理人員的增加率高於生產工人的增加率。一面增加生產人員，一面擴大編餘人員；各類人員分類不恰當，各類人員的比例也不恰當；把洗衣房、豆腐房、俱樂部等的人員都編爲企業人員。

5.工資增長高於勞動生產率的增長，例如益民製革廠，勞動生產率降低到69.5%，而平均工資却增長到105.55%；順德糖廠勞動生產率降低到97.30%，而平均工資却增長到116.29%。

6.在成本計劃方面一九五三年九月實際成本不全，預計成本偏高，有的計劃成本又高於預計成本。在編製計劃時考慮消極因素多，考慮積極因素少，如造紙工業用的硫化鐵來源困難，未積極爭取解决，即用硫磺代替（以後糾正了）。

7.有些產品未能貫徹部的生產方針，例如鹽的產量計劃，在產銷平衡有問題之後，仍超過控制數字。

8.計劃單位相當混亂，有的基層企業單位未訂計劃，由公司編製總計劃（例如東北烟酒公司）；有的附屬單位未列入計劃，例如順德糖廠附屬的酒精廠，上海菸草公司附屬的發電廠。

這些缺點與混亂狀態，是與思想領導及組織領導的缺乏分不開的，由於領導關係不明，輕工業部各專業局與各企業的聯系很不密切，對企業編製計劃的情况缺乏了解，不能掌握思想，對於所屬單位缺乏統一佈置與行動，而計劃的編製方法，又未能及時的作統一規定。下邊乾着急，上邊無主意。由於對計劃的要求不够具體明確，基本指標未事先確定，在計劃編製期間缺乏深入企業檢查，計劃形成自流狀態，編成什麽是什麽，這是最基本的原因。

(3) 計劃的審核與檢查

由於企業計劃編製的質量粗糙，有的保守，有的冒險，不切合實際，不合乎國家要求，在輕工業部與專業局縝密審核成爲十分必要的措施。但各專業局對企業計劃的審核多未認眞執行，尤其是領導同志多未親身動手審核，輕工業部爲趕任務，突擊彙編，在計劃上報之後，才進行審核，這樣放鬆了層層負責的工作程序，降低了計劃的鬥爭性。由於我們對企業實際情況缺乏具體了解。審核只能從表面數字提出些問題，無法深入研究，得出結論，進行修正。這種審核也是很粗糙的，有些問題尙待深入企業檢查，才能得出結論，把它正確地加以解决。

(三)

在一九五三年計劃編製中，我們應該得到那些經驗教訓呢？

(1) 抓住三個重要環節，掌握計劃編製的規律

在一九五三年計劃編製中體會到有三個主要環節：

第一個是認眞研究平衡問題，尤其是供銷產的平衡是有關全部計劃的關鍵問題，必須盡可能做到全面與正確。在計劃程序上應先有平衡，然後才有控制數字。平衡應根據可靠的統計資料和對社會需要量的調查與正確的估計；應在財委、計委的領導下開各種產品的專業會議，密切結合各經濟部門進行調查研究，協商一致。平衡應從積極方面着手，採取各種有效措施，打開銷路，發展生產，輕工業部根據國家政策與平衡後的控制數字，規定關於該種產品的生產方針。當然在目前輕工業產品還受市場法則嚴重影響的情況下，供產銷平衡不是一次可以成功的，平衡數字要經過若干修正，才可能接近正確；但決不應該有先發控制數字而後平衡的本末顚倒的程序。除了供銷產平衡之外，還要注意工業內部的平衡（例如設備能力與勞動力的平衡等）。控制數字應包括各方面的具體要求，如品種規格的規定、質量提高的指標。勞動生產率提高與平均工資增加的指標。成本降低及資金週轉時間的指標等、主要技術經濟定額的提高以及對薄弱環節的改進措施等，均應經過愼重的研究，提出正確的要求，祇有產量控制數字是不够的。

第二個主要環節是基本指標須交羣衆討論，才能作出先進的切合實際的企業計劃，打好整個計劃的基礎。編制企業計劃應做好充分的準備工作，先將計劃中的各種基本指標加以研究確定，各類主要定額，要交工人羣衆討論，技術人員研究。以推廣先進經驗、挖掘潛力的方法來正確規定這些基本指標，並經上級批准，然後編製計劃。在討論基本指標時，即應結合組織技術措施，使計劃建築在可靠的羣衆基礎和具體措施上。這樣的編製計劃，才保證計劃切合實際並合乎先進原則。天津造紙廠討論和修正計劃的經驗是可推廣的。

第三個主要環節是計劃的審核與檢查，企業計劃送到局，局計劃送到部，應該逐級審核，層層負責。審核計劃的意義是要保證計劃的正確性，克服保守與盲目。審核重點應該是供產銷平衡、質量、成本、技術經濟定額、職工人數及勞動生產率等是否合乎經濟規律與國家要求，研究分析其中的矛盾，指出解決這些矛盾的方向。審核不單純依賴表報數字，而應注意掌握實際情況，重點深入企業，檢查與修正計劃。

（2）計劃編製過程是貫徹思想領導和組織領導的過程

編製計劃不是單純計算拚湊數字的工作，而是一個嚴重的複雜的思想鬥爭，是新事物與舊事物的鬥爭、是社會主義經營方式與資本主義經營方式的鬥爭，是辯證唯物論的思想方法與各種主觀主義的鬥爭。在計劃人員中提倡全面觀點與進步觀點，反對本位主義和保守主義，學習馬列主義的理論反對單純業務、技術觀點，是完全必要的。計劃人員要有認眞研究情況、依靠羣衆從實際出發的思想作風，反對不調查不研究，脫離實際、脫離羣衆的官僚主義。在平衡產銷、製訂控制數字時，要多注意克服心中無數、好大喜功的盲目思想；挖掘潛力時，要注意克服保守落後思想；在強調發揮設備利用率時，要注意克服不顧機械保養、不顧質量的傾向；在強調質量時，要注意克服增加貴重材料的消耗以提高成本的傾向。總之，在編製計劃中，要貫徹全面的經濟核算思想。編製計劃不是一個部門孤立的工作，而是一個全面聯系，複雜的組織工作。沒有組織領導，就不能結合各部門力量，使工作合拍，也不能保證按時完成計劃編製工作。經驗要求我們組織強有力的計劃編製中心組或辦公室，在首長主持下，以計劃部門爲核心，結合各業務部門，集中編製，以便及時研究思想情況，解決關鍵性問題，並督促檢查，保證編製計劃有順序、有計劃的完成。

（3）學習科學的計劃工作方法，做好準備工作

編製計劃是一個複雜而細膩的工作，我們還不熟悉計劃經濟的規律，我們尙未精通計劃工作業

務。在走過一些彎路之後，經濟要求我們學習科學的工作方法，作好準備工作。這就是：

1，確定計劃範圍及計劃工作的組織系統應包含那些企業單位，各個企業屬於那一經濟類型與綜合系統，力求避免因此而引起的混亂與錯誤。

2.關於表格的編製方法、各種指標的計算方法和根據，計量單位、產品目錄、定額目錄，都必須事先研究，加以具體明確的統一規定。

3.計劃編制前應充分收集各種資料，如生產完成情况，生產能力增長和利用情况，特別是對技術經濟定額（如紙機的抄速、損失率，蒸煮器的裝鍋量、蒸煮時間、收獲率，糖的榨蔗量、總回收率等，）已達到的平均先進數字及其原因的分析），消耗定額完成情况，原材料的質量、價格、來源及運儲情况，工時消耗及出勤率的分析，工資總額與工資水平的增長情况，成本降低情况的分析，資金週轉及利潤完成情况，銷售方面對於品種、規格、質量的意見……等，都要作有系統的研究。

4.編製各種計劃必須有適當的分工與聯繫，按照指標的相互關係，來規定工作程序。計劃不能從產品種類、數量决定，到成本財務指標完成止，一次順利完成，往往由於各種基本指標（如產品品種數量、勞動生產率，成本降低率，資金週轉率，上繳財政任務與物資供應）間的相互矛盾，必須反覆調整變更，因此對某一方面變更時所引起的相應指標變化，必須及時求出。在解決基本指標時，最好先有决定性意見，再進行具體計算，這樣可以節省人力，提高効率。

5.製訂工作進度計劃，按工作程序，有節奏、有程序的進行編製，按工作進度的計劃進行檢查，避免用突擊方式草率交差的作法。

（4）領導重視、幹部鑽研、走羣衆路線是編好計劃的主要條件

編製計劃是處處體現方針政策的問題，不是簡單的編製技術問題。編製計劃是關係到各部門的帶全面性的問題，不是一個部門的業務問題，如沒有領導重視，幹部鑽研、走羣衆路線，是不可能做好的，這是目前搞計劃的重要條件。如要把計劃編好，要它合乎國家政策的要求，用以指導生產，必須領導幹部親自負責研究情况，確定方針任務和基本指標，用批評和自我批評的武器來克服各種思想障碍，並組織各部門力量來配合這一工作，克服工作關係中的各種矛盾。計劃人員及參加這一工作的幹部，都要很好地鑽研業務，熟悉各種表報的作用相互聯繫，熟悉編製計劃的方法，更要善於搜集和佔有材料，研究和分析數字變化，結合實際情况，發現和解决問題；在確定各種指標和定額時，更要善於和羣衆（包括工人、職員與技術人員）商量，向羣衆學習生產知識，依靠羣衆的先進經驗，吸收羣衆的創造和智慧，旣通過羣衆討論製訂，而且又動員羣衆討論修訂。這樣的計劃，不但使羣衆認識深刻，樂於接受，而且由於羣衆提出合理化建議與保證措施，把計劃變爲千萬人的實際活動。從羣衆中來，回到羣衆中去，是計劃工作的基本原則，同時也是領導重視的主要內容，幹部鑽研的有効方法。

（一九五三年四月十一日）

抓住關鍵深入討論 修訂今年生產計劃

天津造紙總廠

天津造紙總廠在二月下旬，發動全體職工深入討論修訂一九五三年生產計劃，在各個關鍵問題及重要的指標上，均達到與超過了領導上的要求。

抓住關鍵，深入討論

這次討論計劃，是本着天津市委工業部指示的「在總結查定基礎上，針對着生產中的關鍵問題，作好措施計劃，製訂定額，繼續發動羣衆找竅門、挖潛力，訂好一九五三年計劃」的基本精神進行的，其具體作法如下：

第一、檢查缺點，抓住關鍵，先找辦法，後訂指標

以往討論計劃，總是先訂數字，後找保證條件。有的小組爲了求得數字上比別人先進，往往忽略了可能實現的條件，而使提高了的計劃指標落空。這次廠的領導上特別强調了計劃的科學根據，明確了要「先想辦法，後定要求」。各小組都先擺思想、查缺點、抓關鍵、找辦法，而後定數字。在指標的確定上，又是先質量、成本、安全，而後核算產量。如蒸煮車間酸煮鍋出漿品質的提高與藥液消耗的降低，是全廠提高質量、降低成本的重要關鍵之一，該車間李廷富大組抓住了這一關鍵，先找漿的品質不好的原因，檢查出過去有的人未遵守操作規程與操作不統一，於是大家就按照着裝鍋、通汽、悶汽、放汽、放鍋每一個工序找出了三十二條具體辦法，經試行結果，確能使質量改進，保證少出生漿、糊漿。他們又按照着不同的原料來下藥與調節藥液的濃度，降低藥液的消耗，根據車間初步核算，從四月份到年底即可爲國家多節約五十五億元。最後又研究出十條保證安全運轉的辦法，減少檢修時間，適當增加裝鍋量，由是全年還可增加產量百分之八。

第二、邊討論、邊試行、以實行效果來提高與確定指標

以往計劃討論之後，總要在若干時日以後方見效果，有的因保證條件未具備，以至長期不能實現。這次討論中却表現出一種新的氣氛，討論提高了的指標就在討論過程中已起着指導生產的作用。如一、二號紙機的節用長纖維漿的問題，工人一面在討論計劃一面試行，克服了很多操作上的困難，達到甚至超過了領導上所提出的要求，根據車間初步核算，僅三號機全年節約長纖維漿的價值即達三十八億元。四號紙機產品的水份一向高低不定，是損失很大，這次工人在討論計劃時，抓住了這個關鍵，找出其原因是紙漿濃度不勻，產紙薄厚不一致，而看汽工人又未及時加以調節。他們又根據操作的

經驗找出濕紙厚就發挺，濕紙薄就發「綿」的規律來，試着在第一與第二壓榨輥之間按裝一個自動的表示濕紙厚薄的儀器；又自製了一個連絡信號器，看濕紙的工人運用這個信號，可以及時把這個儀器上所表示的變動情況報告給看汽工人，以便加以調節。試行起來，果然有效，這樣再配合上其他的辦法，就把長期未得解決的水分問題解決了，使產紙合乎國家規定的質量標準。又如二號紙機白水的回收，過去不加重視，强調設備不好，回收有困難，致使很珍貴的紙漿混在白水裏流跑了。這次討論計劃時，領班王德玉帶頭檢查，提出了勤看管、勤調節、勤換小伏滾的辦法，並馬上執行，結果紙機長網部份的白水完全回收。

第三、技術與勞動、生產與管理相結合，解決生產關鍵問題

在這次開始討論計劃時，廠的領導上組織技術人員與管理人員下車間，明確指示他們下車間的任務是幫助工人找辦法解決關鍵問題；車間內的技術人員也按照各自的特長分配到各小組參加討論。在討論中，工人也主動找技術人員研究生產問題，使實際操作經驗與技術理論相結合，解決了不少關鍵問題。如提高焙燒爐的製藥能力是廠內降低藥液成本的關鍵之一，工人在討論中認爲燃燒礦粉的能力可以在查定的紀錄的基礎上，繼續提高；但是燃燒能力提高後，中心軸的溫度過高，爐子的安全難以保證。技術員胡宗淵就從理論上找出降低中心軸溫度的可能辦法。工人根據過去操作的經驗，提出加大冷風車的風量與增開一個熱風出口的辦法；又查出以往續料前緊後鬆，影響氣體濃度忽高忽低，提出今後應該續勻。同時工人與技術員又研究用硫磺迅速提高燃燒溫度的操作法和摻燒硫磺以提高製藥效率的方法，除能每天滿足大鍋煮漿需要外，還補足了檢修焙燒爐時減產的藥量。另外在這次計劃討論中，特別組織了營業、供應部門與生產部門共同研究如何解決今年特別感到困難的原材料問題，作到保證如質、如量的供應，並節約流動資金。如通過營業人員想辦法基本上解決了廢棉的供應問題，在原料加工選別分類上，也找到了一些解決的辦法，這樣使各項提高質量、降低成本的措施計劃，不致像過去那樣因原材料供應不上而落空。在生產方面雖也找到一些節約消耗與使用代用品的辦法來協助解決原材料問題，但作得還不够，如技術措施計劃的設計、備料、施工各方面的配合與保證，還需在審查平衡計劃中再加以解決。

第四、黨、政、工、團具體配合，有領導、有方向地發動羣衆，深入討論計劃

這次討論不僅廠一級，連車間、小組的黨、政、工、團各方面都具體配合。各車間成立了以管理委員會爲基礎，有各方面負責人參加的中心組，認眞研究了廠的領導方面所發的討論重點，提出本車間的關鍵性問題，具體分工掌握，及時掌握情況，解決討論中發生的問題。有的車間主任爲了深入了解羣衆意見，到工人宿舍與工人漫談，效果很好。小組長與領班及小組黨、團員，在每次討論之前，也都充分準備，在會上及時明確問題，抓住關鍵，一一解決；找出辦法後，即指定專責人負責施行。

加强思想教育工作是訂好計劃的基礎

這次討論計劃所以能貫徹上級指示，收到預期的效果，主要是由於加强了黨的領導，作好了思想教育工作。

一、訂計劃前充分的思想醞釀準備

這次修訂計劃的思想醞釀準備工作早在查定總結與質量檢查時即已進行。在黨的領導下，較爲深

入地揭發與批判了保守思想和重量不重質的片面任務觀點，並克服了出了次品各工段互相推諉、不負責任的現象，加强了整體觀念。在討論計劃之前，在黨總支的領導佈置下，召開了一系列的黨、團、工會幹部、宣傳員的會議宣傳今年訂計劃的重要性，明確指出要樹立「計劃卽國家法律」與「全面任務觀點」兩個觀念，反對保守、自滿、百廢俱興三種思想，通過黨、團員及宣傳員，及時糾正了「訂計劃誰都留一手」。又如說：「竅門已經找絕了」等等錯誤思想，使工人認識到「今年是五年建設計劃的第一年，一定得把計劃訂好」，「我們完不成計劃，就影響全國計劃的完成」，加强了工人的愛國主義思想，爲修訂計劃打好了思想基礎。

二、掌握羣衆思想情況，及時糾正偏向

各級黨、工會、青年團幹部，自總支書記以下，都具體分工到各車間參加討論，總支書記並出席全廠綜合組的彙報會，每天召集支書彙報思想情況，一直堅持到底，掌握羣衆思想情況，及時糾正偏向。如蒸煮車間第一天討論時，沒抓住中心，提出很多增加設備的意見，黨總支書就親自到這車間，幫助明確訂計劃的思想，指出重點方向，車間再次研究辦法，第二天就扭轉了局面。

三、注意發現先進人物、先進經驗，及時交流推廣

這次討論計劃特別注意發現先進人物、先進經驗，並及時交流推廣。例如，四號機用自製儀器解決了水分問題，馬上就以實人實事進行宣傳，韓洪奎小組討論計劃，能解決實際問題，工會就召開了訂計劃經驗交流會，介紹該小組的經驗。動力車間創造了成立中心組、結合技術人員解決關鍵問題的辦法，也及時加以推廣，結果別車間也成立了中心組，對領導這次討論，起了很大作用。

幾點體會

在這次討論計劃過程中，我們有以下三點主要的體會：

一、在思想上，由於明確了「計劃卽國家法律」的觀念與「全面任務觀點」，給動員羣衆以更豐富的政治內容，使職工更深刻的認識到計劃的重要性與嚴肅性，從而加强了工人主人翁的感覺，發揚了愛國主義的精神。全面任務的觀點更幫助了反對保守主義，幫助了工廠向更廣闊方面去發掘潛力，也幫助了發現企業管理工作的各方面的缺點，改建了企業的改革工作。

二、在方法上，由於明確了抓關鍵、找辦法，而後定指標的步驟，使計劃的討論更進一步的建立在科學的基礎上，從多方面去尋找了提高定額的可能性。今年在組織措施方面的提案大量增加就說明了這一點。而且領導與羣衆一起對生產上的關鍵問題認識更加明確起來，就使得上下的意圖與行動取得了一致。同時通過這樣關鍵問題的研究與討論，也加强了領導者對生產管理上的預見性。

三、在認識上由於更進一步了解到計劃對生產的組織作用，而主動地、比較自覺地運用了這一組織作用，把技術與勞動更進一步的聯繫起來，用討論計劃的辦法，使工人一年來的實際操作經驗，和技術人員技術上的成就相交流。也通過計劃指標的討論來認眞研究一年來工廠生產管理的經驗，分析所存的缺點，找到改進的方法，而把落後的帶到先進者的水平，把各種有效的措施、企業的潛力組織到計劃中來，把全體職工組織在一個統一的奮鬥目標之下。

（一九五三年三月）

在討論計劃的基礎上建立計劃管理

·人民日報社論·

全國國營企業目前正在討論一九五三年度的國家生產計劃。在這次討論計劃中，除了必須充分發揮廣大職工的積極性、創造性，製定出先進的現實可行的生產、技術、財務計劃以外，還必須在討論計劃的基礎上、同時也是在討論修改許多定額的基礎上，建立和健全企業內部的計劃管理工作，以保證均衡的進行生產。這是提高企業管理水平和生產水平的一項重大任務。

目前在很多國營企業的生產中，計劃管理工作是十分薄弱的。由於這項工作有很多缺點，就使得我們工業生產中的巨大潛力不能發揮，使得生產不均衡，甚至影響國家生產計劃的完成。根據中央人民政府重工業部和第一機械工業部的檢查，很多工廠在一九五二年度雖然都完成了或超額完成了國家生產計劃的總值，但是在廠礦之間，或者在一個廠或一個礦的內部，生產上仍然存在極不均衡的現象。例如，從每個企業完成國家計劃的情況來看：根據這兩個部的一百八十四個廠礦的調查統計，一九五二年完成計劃在百分之一百一十以上的有八十四個廠礦，完成計劃在百分之九十以下的有四十個。這就是說，四個企業當中，至少有一個沒有完成國家計劃。如從按月完成國家計劃的情況來看：重工業部的一百個廠礦，一年中九個月以上能按月完成計劃的只有二十二個，六個月不能按月完成計劃的竟有四十四個。這就是說，將近一半的廠礦，半年能按月完成國家計劃，半年不能按月完成國家計劃。再從國家主要產品生產計劃的執行情況來看：重工業部沒有完成主要產品計劃的企業佔百分之三十三；第一機械工業部的主要產品發電機；在十一個企業中有三個企業沒有完成產品計劃；各種切削機械，在三十六個企業中，有十三個企業沒有完成產品計劃。這就是說，有三分之一的廠礦沒有完成國家的主要產品計劃，只好用次要的產品去彌補。至於各個企業各月計劃執行的情況也都是不均衡的，嚴重地表現了高低懸殊，有的竟相差十二倍。如果從一個月的各旬計劃執行的情形來看，也多是前鬆後緊，每月上旬產量與下旬產量常相差百分之二十到五十，有的竟相差百分之七十到八十。總之，各月各旬的生產都表現了波浪式的忽高忽低的狀況。

這種情況同時還表現在：大多數廠礦都是月初不能按計劃完成生產，到了月終才加緊突擊；每一季度的頭一、二月不能完成計劃，最後一個月才加緊突擊；主要產品完不成計劃，就用次要產品去彌補。這種情況所造成的結果，就是設備不能按期檢修；時常加班加點突擊生產。因而設備經常損壞，事故頻繁；質量波動，廢品率增多，成品完不

成，半成品部件嚴重積壓。但在另一方面，這種情況也說明了我們企業還存在着巨大的潛力，如果我們各個企業都能逐旬逐月地均衡地完成國家計劃，那末它就一定能給國家創造更巨大的財富。

根據重工業部和第一機械工業部的檢查，目前執行計劃之所以存在着這樣嚴重的不均衡現象，最主要的原因,就是企業內部缺乏計劃管理。這就是說,我們的企業裏雖然有年度、季度以及月度計劃，但是各企業，各車間，各工段，各小組却沒有具體的作業計劃；或有了作業計劃，却有很多是形式主義的，因而使全體職工在日常的生產活動中，帶有很大的盲目性。這就是說，我們企業裏還有許多無人負責的現象，如每日生產計劃完成的情況怎樣，無人負責督促檢查；技術上、質量上發生了問題，無人負責解決；原材料不能按時供應，也無人負責管理；設備不能按時檢查，缺乏備品和零件也無人負責，因此就不能保證生產的正常進行。

要想克服這種缺點，我們國營企業內部就需要有計劃地、有步驟地改善計劃管理（如作業計劃、定額、原始記錄等），建立各種責任制（如行政的專責制、技術的責任制、技術供應責任制、技術安全責任制、生產調度責任制、設備檢修責任制等）。只有建立了和執行了這些計劃管理工作，才能逐步克服目前國營企業生產中的嚴重的不均衡現象。建立和健全企業內部計劃管理的主要環節，就是編製作業計劃並監督作業計劃的執行。作業計劃就是把生產計劃具體化，把它具體化到各個車間（坑口）工段、小組、各個工序和工種中去；經過它可以把各個車間、各個工序、以及各個科股有機地組織起來，共同爲完成生產計劃而努力。

爲了達到這個目的，根據目前的條件，在製訂作業計劃時，首先應該研究國家所給予本企業的計劃任務；其次應進行各種平衡工作。如根據訂貨者的要求進行產銷平衡，根據生產要求進行原材料平衡，水、電、運輸平衡和企業內部的成品、半成品部件的平衡等。再次，應正確計算生產能力（要執行定期檢修計劃）合理地組織勞動力，估計已達到的技術操作條件及各種已出現的先進經驗，使勞動力的組織與之相適應。因此，就要週詳地分析原始記錄，檢查上月計劃完成的情況，找出平均的先進的定額。最後，根據以上情況，估計到各種可能變化的條件，由生產科負責編製全企業的各種產品的生產進度表，並且根據進度表編出各車間的各種產品(包括部件)及每月每年成品的生產進度表。各車間又要根據這種進度表發動工段和小組製訂自己的進度表，然後再自下而上地彙集起來，編成一個現實可行的先進作業計劃。有了這個作業計劃，它就可以指導企業的生產活動，因而也就可以大大克服日常生產中的盲目性。但有了作業計劃，還只是解決了問題的一半，眞正要實現計劃，還必須有一個中心機構去監督執行。因此，在製訂作業計劃的同時，必須先把生產調度責任制建立起來，只有建立了生產調度責任制，才有一個專門機構去監督各車間、各工段每月執行計劃的情形，監督各個部門按計劃進行物資供應，監督各個工序、車間、半成品、部件、成品的互相銜接，以便隨時發現問題，提出改正辦法，促進各個部門建立責任制，達到比較均衡地進行生產的目的，以保證國家計劃的順利實現。

（一九五三年四月八日）

反對假報成績、隱瞞缺點

社論

接受東北第四橡膠廠和淮北鹽場教訓，改進我們的工作

這一期本刊發表了東北第四橡膠廠和淮北鹽場許多場、所領導幹部假報成績、隱瞞缺點的事實。在國營輕工業工廠中，像東北第四橡膠廠和淮北鹽場這種事件，雖然還是個別的，但是屬於類似性質的事例，在其他單位也或多或少地存在。在這種事件中，有幾個經驗教訓是值得記取的。

第一、領導幹部必須樹立實事求是、老老實實的工作作風。必須按照黨和政府的政策法令去辦事。工作成績絕不是憑主觀想像所能造成的，而是憑客觀存在的事實效果去估價的。若是只有三分成績，說成十分成績，以掩飾缺點、自欺欺人的辦法，來取得上級的信任，其最後的結果是猶如建築在沙灘上的房屋，沒有堅固的基礎，終久會倒下來的。因此，我們必須謙虛謹愼，從客觀實際情況出發，認眞地研究如何管理工廠，找出關鍵，使產品質量提高，成本降低。這就需要端正工作態度，將國家利益放在第一位，去掉個人打算，才能將國家所委託給我們的任務作好。如果不去掉個人主義的各種不純打算，就不能以老實的態度辦事，那麼，在工作中也就必然發生弄虛作假現象，只追求表面成績，而不問實際效果，把成績當作換取個人榮譽的工具，有一點成績，就誇大吹噓，有了缺點，就力求掩飾。我們的工作也就無法作好。

第二、對於幹部的錯誤，必須採取嚴肅負責的態度，不能姑息遷就。有些領導幹部認爲成績誇大一些，數字有眞有假，那一個廠都有一些，因此對於虛假的成績和數字就可以不追究，這是完全錯誤的。馬林科夫同志告訴我們：「任何欺騙黨和國家的行爲，不論採取的是什麼方式，任何欺騙的企圖，不論隱瞞眞相也好，歪曲眞相也好，都只能被認爲是極嚴重的危害黨的罪行。」這就要求領導上堅持原則，注意加强幹部政治思想

教育，這樣可以使幹部在工作中少犯錯誤。東北第四廠橡膠和淮北鹽場許多場、所領導幹部所犯的錯誤是比較嚴重的，這固然和個別幹部的品質有關；但是，如果當一個幹部的錯誤開始萌芽的時候，領導上立即注意檢查糾正，就不致讓錯誤思想和行爲繼續發展下去，可以使工作少受損失。爲此，各級企業管理部門必須經常深入檢查工作，隨時注意糾正幹部的工作和思想中的各種錯誤，交代黨和政府的方針政策。必須使所有企業領導幹部明確地知道那些是應該作的，那些是不應該作的；那些是對的，那些是不對的。必須在企業內部經常開展批評和自我批評，特別是自下而上的批評，才能把我們企業的管理水平逐步提高。同時，爲了嚴肅紀律、教育幹部，對於那些犯了嚴重錯誤的幹部給以嚴厲的處分，是十分必要的。

第三、各級企業管理部門必須深入檢查工作，反對官僚主義作風。東北第四橡膠廠假報成績、隱瞞缺點的現象之所以長期得不到糾正，是和上級領導機關的官僚主義分不開的。原東北工業部輕工業管理局早就聽說東北第四橡膠廠工作有問題，數字有不眞實的地方，但是不予檢查。對於過去該廠被評爲瀋陽市的模範廠，局的領導同志雖然認爲不夠條件，却採取自由主義的放任態度，不聞不問。有時即使派人到廠去瞭解和「檢查」工作，也只是停留在對領導幹部的詢問和瞭解，而沒有深入羣衆中去瞭解。這樣就放任了廠的領導幹部的錯誤，使問題長時期得不到揭發。中共瀋陽市鐵西區委認爲東北第四橡膠廠是模範廠，因此從來不去檢查工作，採取要成績找四廠、要缺點找其他廠的方法，使四廠領導幹部發展了驕傲自滿的心理，甚至使廠的某些領導幹部認爲：『報紙上介紹出去的材料，有時候自已也知道和實際情況不符合；但是因爲上級要我們介紹材料，就以爲是上級有意培養我們。』這樣當然也是不對的。我們應該記住馬林科夫同志的話：「即使是最好的領導者，也要進行經常的監督檢查」瀋陽市輕工業工會在東北日報已經公開揭發四廠所產膠鞋質量不好的報導和原東北區橡膠工業管理局發出的關於膠鞋質量低劣的通報以後，依舊根據該廠工會假報成績，隱瞞缺點的片面報告，評該廠爲1952年模範廠。淮北鹽務管理局在發現了灌西場前任廠長侍作佩於一九五一年迫使鹽工謊報產量十萬五千五百八十四担的事實後，只「通報」一下就算了，未認眞檢查處理。這都是嚴重的官僚主義作風的表現。東北第四橡膠廠和淮北鹽場的教訓告訴我們，領導機關要瞭解幹部和考察工作，絕不能僅僅停留在審閱幹部的工作報告、總結，而是應該深入企業去檢查、去瞭解；不能被表面的數字所迷惑，而是應該透過數字去瞭解工作的實際情況和效果，把企業中的錯誤和缺點揭發出來，從而改進我們的工作。

所有國營輕工業管理部門和企業單位的領導幹部都應該從東北第四橡膠廠和淮北鹽場事件中吸取教訓，結合當前討論修訂生產計劃的工作，開展批評與自我批評，揭發企業生產中的一切缺點和虛假現象，發動全體職工的積極性和創造性，提高質量，降低成本，制訂先進的生產計劃，爲全面地超額完成1953年國家生產計劃而鬥爭！

東北第四橡膠廠領導幹部
假報成績官僚主義作風嚴重

編者按： 中央輕工業部檢查組於三月二十日至四月十日，對東北第四橡膠廠工作中的幾個問題，作了檢查，揭發了該廠過去假報成績、隱瞞缺點的問題和生產管理及領導作風上的嚴重錯誤和缺點。根據檢查結果，中央輕工業部爲嚴肅紀律起見，給予該廠前任廠長趙均以行政上撤職處分；對該廠黨及工會組織則建議當地黨委和輕工業工會予以整頓。各廠應學習本期本刊與此事件有關的文件，檢查本身的工作和思想作風，並將學習情況和感想撰文寄本刊發表。

中央輕工業部檢查組這次檢查東北第四橡膠廠工作是在東北局、瀋陽市委、瀋陽市鐵西區委、瀋陽市輕工業工會和本部東北辦事處等單位的協助下進行的，前後共計二十天。

我們到該廠時，該廠已大部停工（原膠鞋停止生產，改製新產品），因此對檢查工作是個有利條件。首先是通過發動羣衆，打消顧慮，端正羣衆與領導的態度，展開自下而上的批評，使羣衆來檢查領導；然後領導上層層帶頭檢討，挖掘思想根源。整個檢查工作過程，也是思想教育過程。經過羣衆揭發並調查清楚的問題，說明其中有些問題就其性質來說是嚴重的。尤其是該廠一九五一年被評爲全市之模範廠，一九五二年又曾由輕工業工會評爲模範廠，而實質上則誇大成績，甚至假報成績。該廠在技術管理上亦存在不少問題。這不能不引起領導上的嚴重警惕。

一、第四橡膠廠過去工作中的錯誤和缺點

該廠過去工作中所發生的錯誤和缺點主要表現在三方面：

（1）假報成績，隱瞞缺點，追求表面，不務實際

廠方領導幹部中缺乏實事求是的工作作風，喜愛誇大成績，甚至假報成績，隱瞞缺點，或者追求表面成績，不問實際效果。在這種領導作風影響下，使某些科級和車間級幹部，亦養成了這種作風，使產品質量遭受嚴重的損失。假報成績、誇大成績就是對國家不忠實，是欺騙國家的行爲，這是一種非常惡劣的行爲，使領導上不能根據眞實情況來指導工作。現舉其中幾個例子來說明：

一九五一年十一月前任廠長趙均作增產節約總結，根據實際情況，如果以一九五一年六月爲基期，從七月份至十一月產量是上昇了很多，但是各個月波動相當厲害。如七月份增加32.28%，八月

份增加48.79%，九月份增加39.29%；外觀質量除七月份較好外，其他各月較六月份都降低；成本方面七月份較六月份不僅沒有降低，而且還提高了；勞動效率雖然每個月都比六月份高，發展亦是不平衡的。但是在作總結前，趙均同報社記者所談的則是產量、質量、勞動效率穩步上昇，成本逐月下降。計劃科科長盧崇偉就又根據趙所談做了一個假的報表。根據假的報表，產量、質量和勞動效率百分比都變成逐月均衡的有節奏的上昇了，成本則逐月下降。因為假的材料能够適合趙均的心理，顯示該廠在增產節約中的成績，因此，趙均就用此數字作總結，報到上級機關去了。

一九五一年七月增產節約開始時，當月一等品未完成任務，前任李玉田副廠長就支持車間在該月份把二等品七百多雙鞋代替一等品入庫，這樣該月份一等品就完成了任務，至於已經加入一等品內的二等品則排入以後各月份，以表現質量均衡而有成績。

一九五一年十二月份節約數字在月底前趙均告訴報社時，預計成本較十一月份又降低了。可是月底結算時，却和原來估計情況不符合。會計科長為了迎合廠長心理，就告訴車間成本員，從十二月份膠鞋成本內每雙扣去五克生膠，共計折價六千二百餘萬元，使一九五一年十二月成本虛降六千二百餘萬元，在一九五二年一月再把這一數字補上，使成本降低符合趙均所說的情況。事後這一情況告訴了趙，趙同意。

一九五三年報市委的兩年來生產情況材料中的質量百分比，亦是僞造的。一九五二年該廠實際生產兩種產品，外觀質量綜合平均只達到99.23%，而一九五一年質量則為99.38%。根據上述統計一九洪濤五二年比一九五一年是降低了。當時計劃科處科長就請示丁副廠長，說這樣報時，對模範廠聲譽有影響，應倒過來，結果丁副廠長說「假使過去能這樣作，不出問題，那麼現在你就這樣作罷。」就同意捏造一個數字，把降低變為提高。因此報市委的數字，就變為一九五二年質量99.31%，一九五一年99.28%了。

黨總支給上級的報告，亦同樣有誇大成績、隱瞞缺點的成分。該廠所產膠鞋質量不好，開膠情況嚴重，曾經廠內派人實地調查證實，原東北輕工業管理局並曾在去年十二月發出過關於膠鞋質量低劣的通報。但在一九五三年一月報給鐵西區委工業部的「一九五二年橡膠四廠黨總支工作總結」中，不僅沒有詳細說明廠中產品質量低劣的嚴重情況，反而總結了成績，認為一九五二年是在「保證質量的條件下節約了原材料」，「提高了勞動效率，提高了產品質量」。

廠工會一九五三年報給市輕工業工會的「一九五二年生產上的成就」總結中，亦同樣掩蓋了質量低劣的缺點，僅僅從外觀質量上來說明，而沒有眞正暴露一九五二年膠鞋開膠的嚴重情況。因此，在一九五三年一月評選一九五二年輕工業系統各廠成績時，橡膠四廠依舊被評為模範廠。

在車間內，壓成車間主任李清芝當報社、區委或其他機關團體來廠瞭解情況時，就佈置了幾個經常去外邊開會，能說會道的人和來賓談話，專門介紹車間工作怎麼好，產品質量怎麼高，如何超額完成任務等成績，而對缺點則一律不提。

該廠在技術改進上是作過一些努力的，如對節約生膠和機械冷壓成型法等的研究，在方向上都是正確的，某些技術人員和工人同志曾為此化費了力量。但是因為領導上存在着「風頭主義」思想，因此在對待創造發明的態度上是輕浮不嚴肅的。

如機械冷壓成型法的試驗，在一九五二年六月尙未得到完全成功時，還沒有正式生產的條件，就上報原東北工業部領到了獎金和獎旗，並在報紙上表揚。實際上，在冷壓技術上還存在着問題，尙待繼續研究改進，特別是物理性能和外觀質量不好（壓出的膠鞋，後跟往回抽縮），根本不能穿。但是得到了獎金獎旗後，即未繼續研究改進了。後來因為改製新產品關係，連機器都拆了，到現在獎金還存在會計科裏，從事試驗的技術人員，因為沒有最後成功，不好意思拿。當時在報紙發表時，趙均却將尙未變成事實的想像，當作事實宣傳出去，說：冷壓成型法產量可提高兩倍以上，可以增產節約七百多億元。

又如劉景貴同志創造的傳動帶，利用機器代替人工，節省勞動力，但是因為使用傳動帶不能及時

挑選出退修品，影響下一工序工作，因此在創造後不能使用。當報紙上已發表宣傳過後，廠中領導上就沒有在技術上和勞動組織上進一步研究改進，並且當外邊有人參觀時，就把它裝上使用一下，參觀的人走了就拆掉，這樣就使得這一創造發明變成了應付外界參觀，表揚廠中成績的點綴品，沒有眞正發揮其改進生產的作用。

在發動羣衆討論增產節約數字中，亦存在着追求表面成績的偏向。一九五二年該廠原計劃增產節約26,092噸糧食，這一數字在十月十五日即已完成（主要在配方中節約生膠等原料），趙均和會計科長核計，預計年底尙可增加10,002噸糧食，而實際是靠原來節省生膠等措施計劃完成的，但是爲了求表面成績，使人感覺又發動羣衆討論，尋找新竅門，因此就通知車間討論完成任務的措施計劃和發動羣衆找竅門，並且告訴工人：『錢數已經有了，只要找幾個項目就行了』。壓成車間工人就提出扯鞋蓋膠問題，計算至一九五二年底可節約一億五千多萬元，折糧248噸，實際上工人並沒有執行，也沒有檢查，而在報給上級和報社的材料中，則說是增產節約10,002噸糧食，發動工人討論，又找到了新的竅門了。

虛降二十億成本問題：在做一九五二年計劃時廠中提出要做壓水機的子鞋楦和鞋模，請局批准增加二十億措施費用，攤入成本每雙增加一千元（共計二百萬雙），實際上做鞋楦、鞋模連五億元都用不了，當然局裏盲目批准亦應負一定責任。趙廠長在提出計劃時，就存在着：「寬打窄用」，措油下來的錢以便修廠房的想法，結果鞋楦、鞋模只是修理了一下，廠房亦沒有修，沒有化多少錢，事後亦沒有請示局裏對這個問題加以處理，就把這部分錢算到降低成本中去了，並且也沒有在文字上說明虛降的原因。

誇大成績、假報成績、隱瞞缺點的思想亦表現在評模上。幾年來，該廠亦曾眞正出現過生產先進者，如劉景貴等。但有些幹部把培養模範當成個人「恩賜」，把培養模範當作自己小圈子光榮的點綴品，就這樣硬培養出一些不眞實的勞模，花了不少財力、人力，給羣衆造成不好的印象。如第二車間韓寶民班長，經常以過去工頭橫蠻統治工人的辦法對待工人，但車間主任李清芝爲了想提拔自己的妹夫陳守發當幹部，而又使韓馴服自己的領導，即「培養」韓寶民班爲模範班，並「培養」韓爲個人模範。李清芝揑造韓提高質量事蹟，實際是佈置檢查員對韓放鬆了檢查的標準，若有檢查員敢嚴格檢查，即開會「鬥爭」，說是「反動份子」。李清芝所總結韓寶民的「模範」事蹟完全是不眞實的，送到輕工業工會。比如說能開展批評與自我批評，實際是經常罵工人，工人對他是敢怒不敢言；說他能幫助人，實際是利用職權向工人鄧長玉敲詐二十萬元，而强拉鄧吃、喝，即算歸還。並且區委佈置要選模範黨員時，又選舉韓爲模範黨員。

又如製幫車間工友劉惠珠是剪鞋邊工人，在產量方面和先進工人相差一台至一台半，評模時，小組根本沒有提名，但是車間主任李清芝提名要評選他，羣衆不敢表示意見，竟當了廠二等模範。

一九五一年壓鞋組工友洪文禮改變了勞動組織，把上鞋烤皮子、套楦等的工作改爲流水作業，這樣從每班二十七人中節省了三個勞動力，三班制甲、乙、丙三班共節省了九個勞動力，於是把這個先進經驗，推廣了全車間。當時陳守發在保全組工作，但是却由李清芝一手包辦把陳守發的名字報上了，報紙上、青年團刊物上都登載了陳守發的名字，說是陳守發創造的。

一九五一年，第二車間保全組技工陳守發在縮短修機時間是有成績的，但並未節約生膠及人力，而李清芝却爲其誇大成績，報到上級，說陳守發在每雙膠鞋中節省生膠十二克到十四克，並節省了人力，實際上小組中無人知道此事。

劉景貴小組在一九五〇年學習郭瓦廖夫工作法上獲得了很大成績，但是在一九五二年後由於膠漿改爲麵漿，操作困難，小組三月至六月加班加點比較嚴重，退修品每天都在幾百雙以上，最高時達到一千雙。從廠長到車間主任從不加以批評檢查，廠內和車間領導爲了培養典型，樹立這面旗幟，不管

實際情況，該小組一九五二年四季全有獎，甚至當外界有人來參觀時，把別組的紅旗挿在他們組上，引起其他組同志不滿，並且使該組的質量也得不到改進。但有些眞正好的生產者，却沒有得到獎勵，如壓成車間孫士貴下鞋快，質量好，評模時評上了，可是發獎時車間主任嫌他好提意見，說他「落後」，居然不給他獎品，私自幾個人瓜分了。

（2）技術管理和生產管理不實事求是

在技術管理和生產管理上也存在着只注意表面成績、不實事求是的瞭解具體情況，不嚴肅愼重的對待問題的作風，這主要表現在：

（一）重量不重質，只顧完成表面增產節約數字，忽視產品質量的單純任務觀點

一九五二年該廠爲追求增產數量，將1951年每八分鐘硫化一雙膠鞋的時間改爲六分鐘，原東北輕工局即盲目批准，並根據此生產能力决定了該廠1952年的產量計劃較1951年實際產量增加25.4%，較1951年計劃產量增加67%。在執行計劃中，該廠又沒有遵守原東北輕工局1952年只有節約、沒有增產的規定，實際上一九五二年產量又超過原計劃 111,587 雙。爲了縮短硫化時間，在配方中，就使用大量超速促進劑和大量硫黃，以致使硫化曲綫不平坦，操作條件不易掌握，因之，在操作過程中產品容易自硫，或者薄處已過硫，使邊條易開膠斷裂，而厚處則欠硫。這是造成產品質量低劣的主要原因。在一九五二年內，廠內雖然曾經設法多刷一遍漿以增加密着力，但是因爲膠漿配方的硫化時間是七分鐘，和膠料配方的硫化時間六分鐘不一樣，沒有試驗膠漿的硫化曲線，因此，硫化點不同，影響密着力。

在節約方面，該廠節約生膠、降低成本的方針是正確的，廠中的技術人員在降低生膠用量，大量使用再生膠，改進配方方面作了很大的努力。但廠的領導上存在着單純注意節約原料，對生膠用量降低後，如何在設備和技術條件上改進，以保證質量，則重視不够。該廠設備條件和其他膠鞋廠不一樣，產品是「熱壓」出來的，大底與邊條的膠料配方是同樣的，而大底和邊條所需要的物理性能則不一樣。大底要求耐磨，邊條要求密着力高。在一般膠鞋廠，兩者配方是不同的，但該廠則由於設備條件限制，就只能採用同一的配方。過去硫化時間較長，生膠用量較多，因此雖有開膠，問題尙不大；但在降低生膠用量到25%，並增加再生膠用量後，膠料配方對大底雖可適用，而邊條硬度則過高，耐摺力不足，因而使邊條更易開膠和折斷。所以從表面上看，縮短硫化時間可以增產，而且節約生膠（全年節約生膠達一一九億元）可以降低成本，但由於不顧生產的具體條件，再加原料保管不好（生膠等原料放在露天任風吹日晒，質量大爲降低），而勉强去完成任務，使質量低劣，國家財富遭到損失。

（二）檢查制度上的形式主義

1.四廠取膠鞋底片試驗，由於條件的限制，不能用橫試片，只能用縱試片；其扯斷力、密着力與實際效果是不符合的。但領導上只注意縱試片所達到的效果，但就不考慮與橫試片的實際距離（約相差20%餘）。

2.定期的物理性能的試驗是每週二次，該廠每天生產一萬幾千雙鞋，等於四萬八千多雙中檢查一雙。取樣品時，若取得一雙合格即認爲全部合格，當然可靠性是太小了。

3.檢驗密着力時，不去檢驗最易開膠部份的密着力，因此檢驗結果，就不够正確或不够全面；領導上只注意密着力最高點，而不喜研究最低點的問題，這與思想上滿足表面成績有關。

4.檢查制度不能嚴格貫徹執行，如檢查膠漿子不合格時，車間主任和檢查員爭執不下，有時找廠長，爲了避免影響生產任務，亦往往不顧檢查制度，湊合使用。因而一方面使檢查員很難執行任務，另一方面亦助長了車間主任的重量不重質思想。如一九五三年一月份有一天夜班膠漿自硫了，未經技術檢查科檢查就使用，這批膠漿子共出了一千隻鞋，一直到檢查員發現才制止住了。

5.偏重外觀質量的檢驗，但即使這種外觀質量的檢驗也遭到某些人抵制，如有的車間主任對檢查的嚴格即不滿意，要鬥爭檢查員，而廠長不認爲這是車間主任一種對國家不負責的表現，未嚴格批評，也未堅決支持檢查員，反而認爲是雙方打架，調解一下就算了。

（三）生產管理上的問題

1.該廠生產會議雖堅持召開，但在生產管理上仍表現着某些混亂不正常。如廠務會議一九五二年沒開過幾次，各科許多問題不能取得聯繫解决。各科的會議也是幾個月不開一次，科員與科長的關係不融洽。工廠管理委員會也不常開，職工代表會也不常開，使領導與羣衆隔絕。

2.考工不合理：有的工人來了一、二年還沒有考工，有的來了幾個月就考工。有些車間對考工沒有一定標準，如壓成車間修理工趙玉昆技術很好，幾次要求考工，小組評定和答題都很好。在第二次考工時，車間主任李清芝在考技術操作時，要他一天中做出一套鞋楦（這是誰也做不出來的，根據工人反映，最快的也得做二天以上），反映給工資科亦不能解决，做了一天只做了一半，結果還是沒有考上。因爲考工制度執行不合理，造成有些車間工人流動性很大，特別在機電車間比較嚴重，根據工人反映，該車間共有工人七十餘人，一九五二年先後退廠、跳廠的就有十幾個人，影響工人不能熟練的掌握技術。

3.加班加點問題：如製帮車間中底組（即劉景貴組）一九五二年三至六月曾繼續加班加點，每天經常要工作十二小時，像這樣的情况並沒有眞實的反映給勞動部門，在廠內的統計材料中也看不出來。

4.按生產圖表組織有節奏生產的問題，從生產調度室的工作來看，亦只是編了一般性的圖表推下去。車間圖表管理工作未確定專人負責，如配煉車間一直到去年年底都還沒有圖表管理員；調度員每天上班後要到車間問結存量。又如去年五、六月份製帮車間半成品積壓曾達四萬多雙，說明該廠在均衡生產上是有問題的。

（3）領導方法和領導思想的錯誤和缺點

（一）該廠領導幹部中存在着嚴重的官僚主義作風，缺乏深入羣衆、忠實的爲羣衆辦事的態度，與廣大羣衆失去聯繫，這表現在：

1.黨、政、工、團幹部均只聽彙報，有時彙報是片面的，旣不調查，也不研究，弄清事實，即輕信彙報，使某些問題搞錯了，張冠李戴的事很多。幹部接近羣衆只限於少數人的圈子裏。某些車間幹部亦是如此。這種脫離羣衆的作風就會使幹部驕傲，也更助長了官僚主義。

2.不深入車間，不到工人羣衆中去了解研究生產問題，即到車間僅是參觀式的走一趟，不是有目的、有意識地去解决問題，甚至有的幹部如團總支書經常不下車間。各種工作均有佈置，但缺乏檢查，如增產節約，有動員號召，有數字討論，但檢查時只偏重總的數字的完成，不看工作效果。

一些工作只求具備表面形式，而不講究實際效果。劉景貴小組創造的運輸帶不能用的原因，趙均

直到這次檢查工作中才弄清楚，但報紙上都已登載宣傳過了。

3.幹部對羣衆提出的要求認爲麻煩，不關心工人的疾苦，不耐心地去處理問題，相反的採取粗暴命令的態度對待羣衆；或則認爲工人沒有什麼了不起的智慧，不重視工人羣衆的合理化建議。一九五二年工人所提合理化建議三四三件，沒有及時地很好地予以處理。

對工人羣衆缺乏熱情，如壓成車間硫化罐溫度高達120°F，一罐操作二十五分鐘，工友們要求發毛巾揩汗，對這最低限度的要求，工會副主席陳昌居然答覆：「工人階級連這點困難都不能克服？」勞動保護應保障工人的生產條件，但工會却毫不體貼工人的生活痛苦。又如一女工快要生孩子，要求工會照顧房子，但陳昌不但不設法處理，反而傲慢地說：「沒有房子，你去告我的狀吧。」

由於領導作風不實事求是，只追求表面成績，不問實際效果。一九五二年該廠產品質量不好，使國家在經濟上遭受了很大損失，也使國營企業榮譽受到損失。據東北百貨公司調查，羣衆對此種膠鞋，深爲不滿，瞞怨合作社「胡弄」老鄉，而且要求退貨與不給錢。

該廠一九五二年上繳利潤，如按計劃價格，超過國家計劃10%，這個計算是完全除去出售價格及稅金、成本價格等變動因素的。一九五三年初，由於質量低劣，該廠賠償百貨公司損失即達58億餘元，如把此數扣除，爲國家計劃的90%。但按實際效果檢查（按實際出售價格和實際成本計算），根據該廠一九五三年三月二十三日計算，一九五二年該廠實際完成利潤積累，較國家規定減少，完成率只有32.17%。

在表面上該廠一九五二年增產節約的成績是很大的，根據廠中報原東北輕工業管理局材料，全年完成增產節約總值達206億元，超過國家規定任務（128億元）的62%；但是上繳利潤任務却不能完成，這究竟是什麼原因呢？

增產節約總值是按照計劃價格計算的，一九五二年的計劃價格是每雙膠鞋三萬八千元。實際上賣多少錢呢？根據會計科的材料，一九五二年第一季度的出售價格是四萬一千七百元，第二季度四月份是四萬元，五、六月份各爲二萬七千元，第三季度後，只售二萬二千餘元，而成本是二萬四千元。

價格落下來了，銷路還不好，根據目前庫存（一九五二年產的）一百十七萬餘雙，積壓資金部份，以百貨公司牌價計算，就達二百六十餘億元。

由於上述原因，使該廠資金週轉存在很大問題。一九五二年第四季週轉期爲七百四十天，定額週轉期爲七十三天。目前由銀行信貸達五百億元左右，每月僅利息支出就要二億元左右。

（二）該廠領導思想作風缺乏嚴肅的原則性，以致隔離羣衆，這表現在：

1.處理問題多憑個人愛好及私情，如提拔幹部不是根據其在工作中的實踐效果，而常錯誤地提拔了一些能逢迎領導，或者僅僅表面上會寫漂亮文章，會說漂亮話，但不爲羣衆辦事情的幹部。因此某些提拔起來的幹部表現不關心羣衆，不關心生產，不解決羣衆所提出來的正當要求。一九五一年提拔了「反把」地主（向農民進行倒算的地主）劉恩志爲黨總支副書記；現任黨總支副書記潘巨提拔馬奇爲總支組織委員，該人在「三反」發現有貪污，現尚未退贓款，爲了使用他，潘即申請撤銷其處分；提拔作風惡劣的李清芝爲車間主任。這些都深爲羣衆所不滿。廠中領導幹部從這些幹部中所得到的情況常是不眞實的，而某些車間幹部也有一批逢迎自己，爲自己所「信任」的人，這些人也常反映不眞實的從個人利益出發的情況。廠內所謂「小圈子」即是在這種情況下造成的。有的幹部時常考慮如何跳舞，和女人來往，對生產倒考慮得少。有的幹部帶領工人（如黨總支副書記潘巨）一星期出去跳幾次舞，使有的工人在車間也練習跳舞，或爲跳舞疲累而上班瞌睡，將鞋剪壞。以上這些問題是廠中領導幹部脫離羣衆的原因之一。

有些幹部對人印象好壞，意見多少，是根據個人利益爲轉移的。如有的幹部對其領導人，沒有照顧自己的工資即不滿，但當這些問題解決了，雖然領導人還存在着許多缺點，也沒有意見了。

評選勞模上也表現着根據自己愛好、講私情，而不是根據其功績及羣衆的意見評定。如工女駱桂

珍因是工會主席的弟媳，工會主席卽評其爲市輕工業工會二等模範，實際上，駱桂珍的定額計劃比組內最高的人爲低；而女工于元香雖然產品數量均好，但以其好提意見，脾氣不好，卽使小組四次評上，亦不能當選。同時，在推廣先進經驗上，有時也從私人感情出發，而推廣了某些不正確的操作方法，如車間主任李清芝推廣金成玉節約膠漿的例子，實際是金在機趟兩頭的鞋刷兩遍膠漿，機趟中間只刷一遍，甚至刷的很少。

工資的提升，也不是根據具體情況在羣衆中評定的，而是憑私人感情面子提升的，如保全組工人高賀生平日工作不好，却因爲他是車間主任李清芝的親戚，考工提升了兩級，還多補發上一月的工資。

這些問題在羣衆中產生的印象是廠內領導上是非不分，黑白顚倒，羣衆中的創造性自然會受到了打擊。

2. 對待批評與自我批評的態度上有不正確的觀點，缺乏民主作風，使領導得不到羣衆的監督幫助，與羣衆隔絕，以致正氣不能伸張，邪氣上昇，使生產工作受到損失。有人認爲批評是找人家的短處，就是打擊，就是破壞名譽威信。如女工于元香批評了工會女工委員的缺點，工會領導幹部卽認爲是破壞了名譽，卽佈置了會議「鬥爭」于元香，實際這是爲了掩飾缺點。尤其認爲對領導好提意見卽是「落後」，卽要遭到打擊報復，遭到歧視鬥爭，還說是爲了「教育」。也有認爲別人有缺點對自己有利，同情並利用這種缺點，在領導幹部中就不能展開批評與自我批評。這種看法，使該廠工作中的缺點，長期得不到糾正，領導上閉着眼睛不能看到缺點，自己總以爲是模範，看到表面數字成績，沾沾自喜。

廠中某些領導幹部尤其不喜聽取對自己缺點的批評，如佈置選舉區黨代表時，雖然黨員中對黨總支副書記潘巨所提優點是不贊成的，但總支依然上報到區委了。如潘在鑑定表上所塡的優點是：掌握黨的原則政策，深入車間鑽研生產，能展開批評與自我批評等；但實際情況恰與此相反，工作不深入，不鑽研生產，又不能掌握原則政策，也不能展開批評與自我批評。

3. 幹部的特權思想。在某些幹部中有一種錯誤的認識，以爲幹部是官，是統治羣衆，是比人高一頭，以爲什麼都懂，表現驕傲自大，以爲制度法令是給普通羣衆訂的，幹部是特殊人物，可以不遵守，比如叫工人排隊買飯，但工會副主席却可以不排隊。對羣衆可以按制度辦事，但對自己親屬却可以不按制度辦事。處理問題時把個人利益放在前面，把黨的利益提在後面，對自己的親屬照顧得多，但對某一志願軍家屬困難補助費十個月也沒有發下去。

二、產生以上這些嚴重現象的原因

（1）主要是幹部中的小資產階級個人主義作怪，工作時將個人利益擺在第一位；工作的出發點是爲了追求個人的名譽、風頭和報紙上的表揚、上級的獎勵，不管實際效果。這種譁衆取寵的作風，在趙均的思想上表現得比較濃厚，正如他自己反省所說：「過去在原東北輕工局受過處分，不甘心，到四廠後就想顯一下身手，使人看得起。」而爲達此目的，就不實事求是地踏實地工作，而採用一些不正當手段，誇大事實，隱瞞缺點。其結果是既不能達到自己錯誤的主觀願望，又有損於國營工廠的榮譽。

（2）缺乏依靠工人階級的明確思想。工作的目的不是爲了對羣衆負責。有的幹部檢討說，對工人沒有建立起感情。許多工作必須經過羣衆討論，而未討論卽決定了。有的形式上交給羣衆討論，但對羣衆中眞正反映的問題又不認眞研究。對工人的創造發明，不是以滿腔的熱情對待的。

三、對今後工作改進的建議

（1）認眞作好新產品準備工作。一九五三年新產品的任務是鉅大的，產品項目多，技術生疏，尤其有些產品是關乎其他工業及國防的，質量不好，則其影響遠較膠鞋爲甚。因此，目前在準備工作中特別重要的是技術學習。操作規程的製定必須要拿到羣衆中討論，方可與具體情況結合，不可有麻痹思想。工人技術人員都應一方面實習，一方面討論。生產新產品中應明確建立對國家忠實的完成全面計劃的思想。

（2）行政上建立必要的制度，如工廠管理委員會、職工代表會、廠務會議、科務會議等制度。

（3）加强黨的集體領導，總支委員應向總支負責，一切重大問題及上級重要指示，應先在總支展開討論，決定後即分別要各系統執行。

爲迎接新產品的生產，爲認眞作好工作，全面完成國家計劃，必須：

（1）提倡實事求是的忠誠老實的謙遜的密切聯繫羣衆的作風，反對工作不實際、空談、驕傲自大、脫離羣衆的作風。

（2）認眞開展批評與自我批評，應堅持養成一種習慣，使之經常化，從黨內外，自上而下，從總支到小組，從廠長到車間小組，將批評與自我批評定成一種制度，反對只喜聽好、不能聽批評的習氣。幹部的品質是可以批評與自我批評教育培養起來的，任何一個人放在缺乏批評與自我批評的環境裏也會變壞的。

（3）明確依靠工人，團結技術人員管好企業的政策。這是中央早已決定的政策，但該廠並未貫徹執行，這是該廠今後提高工廠管理水平的重要關鍵。(一)領導幹部黨員中要建立堅强的羣衆觀點，革命就是爲了廣大羣衆，對一切同志、勞動人民要無限熱情、忠誠，無條件幫助，平等看待，不能爲自已利益去危害羣衆中的任何一個人。有了爲羣衆着想，體貼羣衆，爲羣衆辦事的思想，幹部也就不會有怕麻煩的心理。該廠也有爲羣衆所擁護的幹部，如第一車間主任董長武同志，帮助工人解決生產問題，態度好，作風正派。該廠幹部應學習這種同志的作風。（二）貫徹羣衆路綫：車間幹部的提拔要經過羣衆的討論，然後經領導批准。勞模的選舉應交羣衆反復討論。養成有事向羣衆商量的作風。(三)對技術人員，領導上一方面要經常在政治上注意帮助其提高思想，另方面要在工作上、生活上帮助他們解決困難。該廠領導幹部以爲沒有技術人員一樣搞工作，這是不對的。一方面我們領導上應該尊重技術人員，明確技術人員的責任，使其發揮長處，否則技術人員總是抱着「不求有功，但求無過」思想，不能發揮其積極性。行政管理人員應鑽到生產中去，虛心學習，使自已由外行變成內行。另一方面技術人員需要認識在黨的統一領導下，依靠工人階級，學習羣衆的經驗，取消派別的偏見，才能使自已技術有用處。

(1953年4月)

淮北鹽場許多單位兩年來謊報鹽產量七十餘萬擔

國營淮北場在一九五一年和一九五二年愛國主義勞動競賽大生產運動中，許多場級和所級領導幹部，為了竊取榮譽，騙取獎金，竟普遍謊報生產成績。據現有材料統計，兩年內謊報鹽產量共達七十一萬餘担之巨。這是一種對國家極不忠實的違法亂紀的欺騙行為。

國營淮北鹽場是全國最大的國營鹽場之一，全場共分灌東、灌西、台南、台北、方洋、新灘六個製鹽場。其中以灌西場謊報最為嚴重，一九五二年達四十餘萬担，幾佔到該年謊報數字的三分之二。該場共七個，所所有謊報，六十四條圩（圩即生產的基層單位，一般一條圩為一個生產小組），只有一條圩沒有謊報。灌西場埒南所十二圩中，有七條圩謊報數字竟各佔本圩年產量的四分之一强。

淮北鹽場謊報鹽產量情况所以如此嚴重和普遍，是由於許多場和所的領導幹部，存在着極其嚴重的錦標主義思想和官僚主義的惡劣作風。前中共台北場委書記兼場長及前灌西場委書記兼場長侍作佩、和埒南所的黨支部書記王胸生，就是其中的典型人物。侍作佩是一個有十多年黨齡的老幹部，平時一貫居功自傲，不惜以任何手段來騙取工作「成績」。一九五三年「七一」前夕，灌西全場迎接「七一」的生產任務尚有二千担未完成，為了不「失面子」，侍作佩就縱容濟中所支書下峯虛報鹽產二千担，算是完成了「七一獻禮」任務。在侍作佩的錯誤領導下，謊報成績就變成奪取「模範」的唯一手段了，如灌西場的「典型所」埒南所、「模範圩」人阜二圩程金門小組就是謊報數字最多的單位。埒南所謊報了十一萬多担，結果竊得了「全場第一」的「模範」稱號，受到了侍作佩等的「表揚」。由於灌西場和埒南所領導幹部謊報的影響，又大大助長了其他場和所領導幹部的錦標主義思想和欺騙行為，於是很多場與場、所與所、圩與圩之間，為了爭奪「模範」，在鹽產旺季時期，竟形成了「謊報競賽」。

場和所的領導上為了竊取榮譽而採用的謊報成績的方法是很卑劣的，他們不但坐在辦公室裏寫假報告，而且還利用電話竊聽別所上報鹽產數字，便據以確定自己謊報的數字。有一次，埒南所副所長劉寶發等竊聽濟南所上報數為二萬担後、即在原已上報的一萬五千担基礎上，假報了六千担，結果超出濟南所一千担，獲全場「第一」。更嚴重的是用强迫命令方法威逼鹽工謊報。侍作佩在一九五一年任台北場委書記兼場長時，就曾帶了多報產量的「積極分子」至各圩「示範」，或者自己預定一個數字，指使下面照樣報

告，少一點也不行。在他這種强迫命令的作風影響下，工會幹部也只滿足於上報的虛假數字，不深入調查研究各圩的實際生産情况。如有一次太和所盛昌圩上報産量少，台北場工會主任楊志領就氣洶洶地到該圩去責問，逼得鹽工王應允要想跳海自殺，另一鹽工韓同連被逼得沒法，喝鹽滷給他看，表明濃度不够結不出鹽，但楊仍不相信，還限定三天左右要「産」鹽三百担。

在這種情况下，鹽塲內變成黑白不分，是非不明。以灌西場來說，領導上就對謊報者大加表揚，對實報者則濫行批評，甚至打擊。埒南所的生産成績數差，結果却成爲「第一」；而濟東所生産成績最好，因爲對謊報數字最少，結果却變爲全塲最末一名。「謊報模範」埒南所和該所大阜二圩受到塲的領導上用各種各樣方法表揚鼓勵後，其他所和圩的鹽工紛紛不滿，很多就跟着多報，說：「他（指程金門）的廩（圩裏堆鹽的地方）和我們的差不多大，他能報多，我們不能報嗎？」於是灌西場各圩和其他塲許多圩普遍進行比廩估報，下月産鹽這月先報，甚至「連小報」(即鹽還在鹽格子裏未産出)，以奪取紅旗和獎金（春掃時一月一次）。濟南所西南圩開始報得老實，因爲受不了所幹部左一次右一次的批評，便也照別圩一樣謊報，有一次就多報了四千担。

不僅如此，由於普遍地單純追求産量、謊報生産成績，打擊了鹽工的生産情緒，鹽質逐年普遍降低，據該局業務行政科科長朱薰詞說：「一九五二年除出産了十萬多担廢品外，尙有近三分之一的鹽難出售於市塲」。在中南區某些地方的售鹽公司配到淮鹽，已變成「包袱」賣不出去。

淮北鹽務管理局領導上的嚴重官僚主義是促成下面謊報的主要原因。他們只聽信下面的彙報，沾沾自喜於數字成績，不作深入檢查。在一九五一年就已發現有謊報成績的惡劣現象，並經蘇北日報提出批評，但都未引起領導上重視，及時予以處理與制止，一味聽之任之。該局領導生産主要由滕惟剛副局長負責，他對這個問題始終認爲：「多報多報無所謂，沒有什麼了不起」，到一九五二年七、八月間，又發現鹽塲有謊報的現象，還認爲：「沒有多大問題」。有些幹部要求領導上檢查與處分謊報鹽産的有關人員，領導上仍漠然視之，僅在去年十二月十日，在局務會議上附帶的提出這個問題，並把這件事隨便地交給監委柏桃桀去檢查處理，即算了事。而這個監委柏桃桀是個什麼樣的人物呢？他入黨後還做過土匪，强姦勒索，無所不爲，品質極爲惡劣，因此幹部普遍反映：這樣的人怎麼能做監委呢？對謊報成績最嚴重的、作風惡劣的侍作佩，該局領導上也因爲他老幹部，鬥爭歷史久，始終縱容不予處理（最近該處在開展反官僚主義鬥爭中，才開始研究他的問題）。這證明淮北鹽務管理局領導上的官僚主義已到了不能容忍的地步。華東區鹽務管理局領導上只聽淮北鹽局的公文報告，不予重視，該局曾在發給淮北鹽局的指示中說：「……關於有關人員是否處分問題，倘灌西塲報告屬實，只個別圩有錦標主義思想而多報，也即作罷，否則應給適當的通報批評。」以後發現了該局一九五一年謊報成績嚴重但仍不處理，直到本報向該局反映了情况，並準備派記者前往調查時，他們才派人至淮北鹽塲去檢查。但在檢查過程中，僅從違反統計紀律角度出發，而沒有把這種惡劣現象，看做是欺騙國家、欺騙人民的違法亂紀行爲，必須嚴肅加以制裁。這說明，該局領導上的官僚主義也是相當嚴重的。

（轉載一九五三年三月二十五日上海解放日報）

對淮北鹽場大量謊報鹽斤的檢討

——淮北鹽務管理局——

我局在兩年來的生產中，發生了嚴重的欺騙黨和國家、謊報生產成績的可恥行爲。兩年來共謊報鹽斤七十餘萬担，一九五二年一年中即謊報了六十四萬一千四百担。所轄六場，除台南場外，其餘五個場均有謊報現象，其中又以灌西場爲最嚴重。這個場共謊報四十萬零八百九十二担，佔全部謊報數的百分之六十四。該場六十四個小組，就有六十三個小組謊報，最嚴重的程金門小組謊報數竟達其年產量百分之廿八點四。

除謊報鹽斤外，推廣集體生產方式、評選勞動模範等工作中，也同樣的存在着嚴重的欺騙黨和國家的惡劣行爲。如一九五二年推廣時寶玉集體生產方式時，我們聽信了下面的彙報，就向上報告，說「業已推廣百分之九十八點五」，並廣泛對外宣傳。其實，直到目前爲止，眞正搞好的集體生產組實際上還不足百分之五十。在評選模範中產生很多假模範，如陷害陳學標的鹽工王同法，也被評爲「功臣」；程金門以兩次謊報成績，騙取了兩次「模範」的稱號，且還在灌西場大力推廣了他的謊報成績的「先進經驗」。由於產生了這些假報告、假模範，使黨和國家在政治上、經濟上遭受極大損失。

所以會產生這些嚴重謊報成績、欺騙國家、欺騙人民的行爲，主要是由於本局領導上目無法紀，好大喜功，聽信下級幹部片面彙報，沾沾自喜於數字成績，怕批評，喜表揚，報喜不報憂。對謊報成績做假報告等錯誤的嚴重性，自上而下均認識不足，我們根本沒有認識到這是欺騙國家、欺騙人民、違反黨紀國法的嚴重的違法亂紀行爲，反而强調鹽業生產分散，情况「特殊」，報產時沒有過秤，數字「難以精確」，以這些藉口來掩飾謊報成績的錯誤根源。實際上在以往雖不過秤，而鹽工羣衆上報的產量數字總是很準確的。謊報鹽斤在一九五一年即已發現，但當時未予重視與嚴肅處理。一九五一年五月十八日，前雲台辦事處主任朱熏池同志向領導上反映台北場謊報鹽斤情况嚴重，而當時負責生產工作的具體領導人滕惟剛同志熟視無覩，不調查，不處理。當時產銷科等部門亦向滕反映謊報情况，滕還說：「不要聽信一面之詞。」同時他更毫無原則、不分是非的將雲台辦事處檢舉台北等場謊報成績的報告與前中共台北場場委書記兼場長侍作佩欺騙組織的所謂反駁檢舉謊報成績的報告，一同通報各場。更不可容忍的是：一九五二年六月份謊報情况最嚴重，而管理局領導上絲毫不知道。至八月份我局領導人到灌西場檢查防汛工作時才發現，但未立即引起重視。甚至當有關業務部門建議本局領導上向上級請示處理時，而領導上還準備隱瞞不報告，待日後多產些鹽來「彌補損失」。到十二月份，在局務會議上作出决定，派監察委員柏桃榮去調查處理，而柏却是一個思想品質一貫極端惡劣的壞分子。事後，我們又未認眞監督執行局務會議决議，直拖到華東區鹽務管理局檢查組及解放日報派記者前來調查後，才把謊報情况基本上弄清楚。在檢查組檢查後，我們仍以官僚主義的態度對待這一錯誤，僅敎有關人員自己檢查，沒有作進一步的檢查，迅速對有關人員加以處理，並在全體幹部羣衆中展開反謊報成績的鬥爭，以根本杜絕這種惡劣現象的繼續發生。

由於我局這種嚴重官僚主義、脫離羣衆、不

了解下情、好大喜功的錯誤作風，縱容與助長了各場的謊報成績的行爲。正如解放日報「反對『客里空』、反對假報告」社論中所指出的：「某些領導人爲了炫耀自己，竟誇大或僞造典型與典型經驗。當這些僞造的東西得到上級賞識和出名以後，更加想盡辦法加以『保護』。……這些欺騙組織的人所孜孜以求的不是黨和人民的利益，而是自己的『榮譽』和上級對自己的『印象』，圖以僞造的虛假現象爲自己砌成『進身的階梯』。」前中共灌西場委書記兼場長侍作佩就是在我們的縱容與姑息下，大膽欺騙黨和人民、謊報成績的一個典型人物。他在一九五一年任中共台北場委書記兼場長時，用强迫命令與威脅的方法，迫使該場鹽工謊報產量十一萬五千五百八十四担，我局發現後僅「通報」一下就算了，未認眞的檢查處理。他到灌西後，却變本加厲地謊報四十多萬担。當時他掌握了程金門小組爲「典型」（程金門在一九四九年就以謊報成績竊取一次「模範」稱號），廣泛號召鹽工學習他的「先進」經驗，用暗示啓發、公開號召、强迫命令甚至包辦代替等方法，縱容幹部强迫鹽工謊報。我們發現灌西場嚴重情況後，仍未引起嚴重警惕。在侍作佩的親自領導下，中共埒南所支部書記王胸生直接培養程金門小組爲「典型」，做了全場謊報成績的「模範」。他還說：「今年程金門小組創三十四年來產量最高紀錄」。又說：「鹽場大衆報（中共淮北鹽區特委會機關報）上現在幾乎沒有一期少得了程金門小組的生產成績」。中共前濟中所支部書記卞峯，有一次謊報二千担，算是替侍作佩完成全場「七一」獻禮任務。前中共濟南所支部書記趙開熙，甚至非法地以「鬥爭會」的方式，逼迫鹽工謊報成績。

謊報成績，給國家和人民造成的損失是極其嚴重的：

一、由於謊報成績，違反了國家統計紀律和財政紀律，搞亂了產鹽規律，不能正確掌握每月每旬實際產鹽數字，不能製訂正確的生產計劃，使國家生產建設計劃受到嚴重損害。同時，因謊報成績，大家盲目追求數量，忽視提高質量，使產品質量大爲下降，因此，一九五二年所產鹽斤有百分之二十左右積壓下來無法出售，造成資金大量積壓。

二、在鹽工羣衆中造成了極壞的政治影響，損害了黨和政府的威信；使老實鹽工遭受批評打擊，謊報成績的反而得到表揚，甚至評爲模範，因而羣衆埋怨黨和政府黑白不分，懷疑所有模範全是假的，使眞正的模範在羣衆中也降低了威信，難以在羣衆中繼續發揮其先進作用。

兩年來謊報成績的錯誤是十分嚴重的。我局除請求上級給以應得的處分外，今後一定要從這一事件中吸取教訓，堅決克服我們領導上的及各場、所幹部中的官僚主義、强迫命令與違法亂紀行爲。爲了嚴肅黨和國家紀律，我們並決定在開展反對官僚主義、反對命令主義與反對違法亂紀的鬥爭中，認眞嚴肅的處理這一事件。首先，給這一事件的主要負責人侍作佩以嚴厲處分，其他有關人員如前淮北鹽管局副局長滕惟剛、灌西場王胸生、趙開熙、卞峯等均已責令檢查，並根據其責任大小，分別給以應得的處分。另外決定在全場幹部中開展一個反對謊報成績事件的學習，通過即將召開的第四屆淮北鹽場工人代表大會，對工人進行反謊報的教育；並結合這一事件的處理，進一步揭發與處理其他造假報告等違法亂紀行爲。凡因謊報而被評爲「模範」者，取消其「模範」稱號，退回「紅旗」。同時，我們還以各生產小組爲單位，建立紀錄員與健全報產、統計制度，嚴格執行統計紀律，以徹底制止和消滅謊報成績的惡劣現象的繼續發生。

更正

（一）本刊一九五三年第一期，第3頁第26行，「每年燒掉約210,000斤甘蔗渣」中，「斤」字係「噸」字之誤。

（二）上期本刊第12頁，左欄，倒第6行，「東北橡膠三廠」係「東北橡膠五廠」之誤。

淮北鹽場開始處理謊報鹽產量事件

·楊東野·

淮北鹽場現正結合佈置與討論今年的生產計劃和基本建設計劃，開展反對官僚主義、反對命令主義和反對違法亂紀的鬥爭。

淮北鹽場某些領導人員違法亂紀、壓制民主的嚴重事件，經解放日報連續揭發，已引起該場廣大鹽工羣衆的密切注意。如台北場程圩所的鹽工，都要求別人唸報紙上的消息給他們聽，全所二十個小組五百十二個工人很自然地邊讀報邊漫談起來。鹽工盧得基說：「過去有理無處說，如今有理講上天，人民政府是不會寃枉好人的。」老程圩小組女工王玉蘭說：「陳學標被逮捕後，我懷疑共產黨的政策變了，好幾年來，心裏就像壓着一塊冷石頭似的，這一下石頭可搬掉了。」其他各場、所的幹部和鹽工，看到本報揭發柏桃榮、侍作佩等違法亂紀或謊報鹽產成績的事實後，向壞人壞事作鬥爭的情緒都非常高漲。

中共淮北鹽特區委員會領導上從報紙揭發的事件中，認識到問題的嚴重性，加强了反官僚主義的決心。在新任書記葉志俊同志的主持下，召開了全場支部書記、所長、場長、場委及直屬機關各部門科長以上的幹部擴大會議。會上葉志俊同志傳達了中共江蘇省委書記柯慶施同志關於開展反對官僚主義鬥爭的報告。特委副書記滕惟剛代表鹽場領導方面，檢查了過去工作中存在的嚴重問題，着重檢查了去年未完成生產計劃、成本增加、工傷事故嚴重、基本建設中有浪費現象、及對某些腐化墮落分子採取放縱姑息態度等問題。

與此同時，特委領導上還建立和健全了淮北鹽管局財經監察室及中共淮北鹽特區紀律檢查委員會，抽調得力幹部充實機構，成立辦公室、設專人處理人民來信；並由財經監察室、紀律檢查委員會等聯合組成專門問題處理委員會，及時處理已揭發的典型事件及人民來信中反映的重要問題。這些措施，有力的發動了幹部和羣衆，使他們能大胆地向特委、鹽管局等領導上提出意見並進行揭發，很多鹽工不僅勇敢地揭發壞人壞事，還提出許多關於改進生產的建議。目前已揭發的較嚴重的壞人壞事共有二十八件，特委準備在一個月內將這些事件處理完竣。對品質惡劣、情節嚴重的柏桃榮等，經過周密的調查研究，已作出處理决定，等江蘇省委批准後即宣佈。

另外，爲了徹底制止和消滅謊報成績的惡劣現象，淮北鹽務管理局决定在反對官僚主義鬥爭中，嚴肅處理謊報鹽斤事件。除對兩年來大量謊報鹽斤的惡劣分子侍作佩等給以嚴厲處分外，並已責令其他有關人員進行檢查。同時决定在全場幹部中開展一個反對謊報成績事件的學習，進一步揭發與處理其他造假報告等違法亂紀行爲。此外，該局還以各生產小組爲單位，建立紀錄員與健全報產、統計制度，嚴格執行統計紀律，以杜絕謊報成績的現象。

三月十日，該場在開展反對官僚主義鬥爭的基礎上，討論了今年的生產計劃與基本建設計劃。確定鹽場今年生產工作總的要求是提高質量、完成產量、降低成本、保證安全生產。生產計劃中，規定產量比去年約提高百分之廿，要求頭等鹽佔總產量百分之四十，不產三等鹽；成本方面，要求比去年降低百分之一點三七；基本建設投資方面，比一九五〇年到一九五二年三年的總投資額多四十億元。會上，特委書記葉志俊、淮北鹽管局長蔡公正等强調指出：這次結合檢查工作，討論貫徹生產計劃，開展反官僚主義鬥爭，只是一個開端，今後尚須密切結合當前工作，繼續開展這一鬥爭。

現各場、所正在發動鹽工羣衆討論與製訂本單位的今年增產節約計劃，特委會、鹽管局及鹽場總工會等都分別組成檢查組，深入各場各所進行檢查，並予具體幫助。

反對官僚主義，反對粗製濫造

官僚主義領導作風是
產生劣質產品的根源

東北第一橡膠廠

汽車輪胎是我廠的主要產品，由於胎面不耐磨，胎面和緩衝層容易脫落（俗稱脫褲子）、鼓包、放泡等質量低劣現象，社會上用戶的反映非常不好，不但影響了國營工廠的信譽，而且也造成了國家財富的嚴重的浪費和損失。

問題是老問題了，但長期的沒有得到解決，原因雖然很多，但主要是領導作風問題，責任雖然人人都有，但主要是領導負責。今就我們所體會到的，檢討如下：

（1）缺乏全面完成任務的觀點，在思想上存在着重量不重質的傾向，往往在完不成生產任務時（指產量）領導上積極的想辦法，甚或組織突擊競賽，加班加點。質量問題最嚴重的時候，領導上雖然也積極的督促技術人員研究試製，組織專題工作組下車間，召開各種性質的大大小小的質量會議，進行討論研究，但從沒有因爲質量不好，而停止過生產。生產完不成任務時，就批評車間；質量有問題時，只向技術人員開火，車間不清楚。這樣就促使車間主任，只重視完成生產任務，對質量不大關心，使車間主任有了「完不成任務車間主任要負責，質量上有問題是技術人員的事情」等不正確的認識。因此在技術人員間，也就產生了「質量一有問題，就批評技術人員，但技術人員在車間行不通，車間主任不支持」的感覺。這樣就變成質量問題很久不能解決，而生產上仍然照常完成任務，產生了重量不重質的傾向。

（2）在解決質量問題時，領導上依靠羣衆，發動羣衆，教育羣衆和發揮羣衆的智慧不够，違犯了依靠工人階級，管理好人民企業的基本原則。可以用一個事實說明：一

九五二年四月份，輪胎密着力低下，爲了快些解决，組織了一個專題工作組下車間去，專爲密着力服務，一個月左右，問題解决了，工作組抽回來，把任務轉交車間去辦，今天工作組抽回來，第二天質量就又開始低下，操作又亂了，粗製濫造的現象又發生了。什麼原因呢？主要是問題的解决，沒有依靠羣衆，沒有向羣衆交代清楚。因此就不能鞏固，就一定翻把。另外還有些技術問題，廠長、工程師、技術人員吵了很長時間，日以繼夜的研究和試製，究竟又有了那些質量問題，車間工人不清楚，更談不到發動羣衆去解決問題。只看見幾個領導幹部和技術人員，只滿足於上層活動，看不見羣衆的力量和智慧，徹底解決質量問題是困難的，解决了也不能鞏固。

（3）領導上的官僚主義，會議多，工作少；佈置多，檢查少；提出原則交待任務多，具體指導帮助少；沒有深進去，更沒有鑽進去；深入下層，了解情况，做的非常不够；只是聽彙報，指示工作。因爲產品質量問題，開會也太多了，講話也太多了，佈置的工作太多了，運動也太多了，質量問題總沒有徹底解决，什麼原因呢？主要是領導上的官僚主義：在工資和獎勵政策上，只能刺激產量，不能激勵質量；在供應方面，只能完成任務，不能保證質量；在產品保管方面，只能做到量的保管，不能防止質的改變；在設備方面只能做到一般檢修，很少考慮妨碍質量上的改進。另外只進行一般檢查，不能進行關鍵和原材料品質的控制；只重視試製形式，不問試製效果（很多試製結果很好，一生產就翻把）；只號召製訂執行操作規程，不檢查內容是否先進；只做技術措施，不督促檢查執行。總以爲交下去的工作不執行，下面有問題，但廠領導上的問題更大。官僚主義害死人，一點不假。

（4）缺乏思想領導，尤其是對中層幹部和技術幹部的思想領導。只向幹部要工作，不向幹部進行教育；只叫完成任務，不去帮助和提高幹部的政治思想水平；叫幹部一談話就是談工作，很少談思想。像質量這樣嚴重的問題，中層領導上對通過解决質量關鍵，貫徹全面完成任務的觀點不明確；對認眞扭轉質量低劣的局勢信心不大，對依靠工人群衆，解决質量還有懷疑；對質量低劣的根源上還背着客觀包袱。工人中間爲着個人的經濟利益，還有少數的人進行着粗製濫造和偷工減料現象，爲着車間的榮譽（車間主任、技術人員也有這種思想）向檢查員爭產品等級，不問使用價值，不問產品在社會上的信譽如何。工廠天天在出一等品，社會上用戶天天在提出退貨，這是一種反常的現象。檢查員只强調外觀，用外觀決定等級（今年已經改變），不通過物理性能的檢查控制原材料質量和生產過程。如在成型工藝對包子口檢查很嚴，對貼合成型的操作，關係着密着力的主要問題，却疏於管理。技術領導上，存在着要權利不要責任，能拖就拖，處理質量問題時，由於技術工作不深入，採取了盲人騎瞎馬，估計、猜測等不科學的態度，不願接受失敗的教訓，不願用腦子，幾個質量低劣的現象（密着力、硬度、磨耗、出溝、明疤、裂口等）進行不則的循環：此隱彼顯。技術上的懶漢，只要車間不找來，看見了當看不見；對技術管理上興趣不大，制度流於形式。另外科室對產品質量更不關心，好象質量與科室業務沒有關係，對面向車間，面向生產，爲改善和提高產品質量，改進科室業務的關鍵不明確，因此成爲歷次質量運動的空白點，不問生產需求，孤立的去搞科室業務，使科室工作落在生產後面。這都是思想問題，領導上對這些問題解决不深，一般的談及會議上的思想批判，沒有具體的領導和帮助，是不能解決問題的。只有解决了思想問題，才能扭轉作風。

兩年過去了，質量問題沒有得到最後的解决，從根源上來講是由三個問題造成的。一個是領導上的官僚主義，一個是技術人員的責任不明，一個是生產上的粗製濫造，今年怎樣辦呢？

1.廠長帶頭，把質量不好的責任，領導上全部包下來，放下客觀主義的包袱，在職工大會上，進行層層檢討，動員扭轉重量不重質的思想作風，把改善和提高產品質量，放在工作中的第一位，在上級指示，社會督促，領導决心的條件下，一定把質量搞好。

2.克服官僚主義，轉變領導作風，深入車間科室，鑽進小組機台，做到少開會多做事；少佈置，多檢查；少提原則，多去具體指導和帮助；做到深入下層，了解下情，抓住工作要害，解决質量關鍵。

3.必須走羣衆路綫，依靠羣衆，發動羣衆力量，教育所有職工解决質量問題。經過羣衆討論，經過搶課題和推廣先進經驗，做出保證產品質量的主要措施和要求，訂出措施計劃。

4.從四面八方解决質量問題，開展一個質量改進運動，從操作上、技術上、原材料供應上、工資獎勵政策上、設備改進上，全面檢查我們的工作，爲改善和提高產品質量服務。

5.教育技術人員，樹立主人翁觀念，改進技術管理，明確技術職責。

6.接受專家指示，向蘇聯學習，在局協助下，組織技術工作組，重新考慮輪胎規格，設備條件和解决輪胎結構上的不合理現象。

7.製訂檢查規格，修訂檢查制度，在關鍵和重點，如混煉膠、簾子布、壓延、成型、主要原材料半成品，實行嚴格的普查制度，一一控制，不讓一個次品漏網，不讓一個不合格的材料和半成品投入生產過程。領導上大力支持檢查科的工作，並發動羣衆的自檢、層檢和上下工序、車間之間的檢查運動。在對產品質量影響不大，次要材料和半成品生產過程，實行定比抽查、定期抽查或不定期不定量的隨時抽查制度，發揮檢查工作對產品質量的有効控制和積極的監督作用，不使一個不合格品流入社會。

8.加强供銷科的工作：

（1）糾正只完成採購調撥任務、不問原材料規格標準的偏向，在供應人員中認眞扭轉重量不重質的思想作風。

（2）在可能條件下組織原材料的自己加工，使粒子粗，濕度大，摻雜物多的材料實行粉碎篩選、洗滌乾燥等加工過程，以改變原材料物理性能。

（3）解决輪胎保管問題，防止保管過程中的變質現象。

（4）即刻編印產品說明，發給輪胎用戶，防止在使用方法不當而造成的損失。

9.加强政治工作和思想領導，做到黨、政、工、團的進一步密切配合。

今年的一、二、三月份我們正在爲决心改善和提高產品質量，進行着上面幾個工作。現在輪胎質量已達到國家新指標，但還有波動。我們已拿出兩個新產輪胎去吉林運輸公司代做實際里程試驗；最近我們還擬再送出可以裝備兩套卡車的輪胎，給東北公路總局和吉林運輸公司代做試驗。我們相信，只要領導上徹底轉變作風，認眞依靠羣衆，問題是可以解决的。

（一九五三年四月）

東北各橡膠廠產品質量低劣的原因

橡膠工業管理局　林　源

東北橡膠製品質量低劣，自經輕工業部指出質量上存在的問題，明確今年中心任務是提高質量以後，又加報紙上的一再揭發和羣衆的監督、地方黨與政府的領導，特別是部的檢查組深入八廠進行檢查，在全體職工與技術人員中，忽視質量的思想已基本上得到扭轉，而質量亦有了改進和比較穩定，一般的都能達到指標，在輪胎的構造與八廠球鞋、六廠白萬里鞋的商品化方面，都有了顯著的改進。但技術上與管理上存在的問題還是很多的，這些問題都是由於領導上的官僚主義造成的，如不進一步求得解決，質量波動的現象還會重複過去的錯誤而繼續發生的。經過這次檢查發現的問題如下：

（一）原材料的技術條件還不能完全合乎改進產品質量的要求

（1）橡膠製品中所用的氧化鋅，是東北冶煉廠的出品，其中所含鉛、錳、銅等雜質，數過過高，影響了膠的扯斷力、伸長率及膠的硬度。

使用這種氧化鋅，不但硫化點無法控制，綫膠層的密着力與胎面的耐磨力也無法達到要求。現在改用的波蘭氧化鋅質量雖較好，而亦不一致。

（2）橡膠製品所用的汽油（溶劑），既影響密着力，操作上也難以掌握。

（3）東北紡織廠出的紗，品質高低不一致，也不合乎橡膠製品輪胎所用簾布的技術標準，無法保持輪胎一定的抗張强力，容易使胎側鼓泡放炮，如只增加簾綫密度和綫層厚度，便減低導熱性與密着力。

除此以外，硫黃粉末粗，含酸大。生膠黑綳片內砂石夾雜物多到無法洗淨，三等烟片內部有50%以上已半陳化，並發臭腐爛，失掉其應有强力。特別是去年純用撫順油質軟炭黑，質量不一致，補强性弱，大大減低了輪胎胎面耐磨的應有要求等。

今年各種主要原材料的技術標準雖已改進（生膠、炭黑、硫黃、氧化鋅、棉纖維、汽油等），但還沒能完全合乎產品質量的要求，目前正在繼續設法以外部採購，及內部加工的辦法來解決。

（二）設備技術條件還存在有許多的問題

（1）煉膠、壓延、壓出與硫化機的壓力與溫度都不一致。煉膠機由於一個滾筒的薄厚不勻，受熱傳熱不一致，而煉出的膠可塑性就不一樣。硫化機的壓力大小直接影響輪胎簾綫層的密着力，或

造成崩花裂口現象。同時在一罐硫化出的鞋，亦容易發生過硫與硫化不足的現象。舉例如：一廠的輪胎，立式硫化罐使用的壓力較大，密着力就能合乎質量要求，個體硫化機只能用一五個水壓，密着力就平均低兩公斤。如八廠的六個硫化罐溫度都不一樣，其中一個硫化罐經過測定後，其內部的溫度亦不一樣，經過檢查後確定改進的方向是改裝蒸汽管爲三入三出，增加測定溫度與壓力的儀器，隨時檢查和調節；其次是以改進配方延長硫化點；再次是在硫化罐內裝風扇，以循環導送熱風調整內部溫度。

（2）我們煉膠機的比速大小多不一致，而在使用上沒有按比速不同作適當的處理。在目前的條件下，應採取的措施是：除了提高冷水的調節作用以掌握滾筒的溫度外，對各種不同比速的煉膠機，按照蘇聯規定的各種膠滾筒比速的要求，重新分配，使各機台專業化，以控制各種膠的性能合乎質量要求。

（3）東北一廠汽車外胎模子花紋構造上亦存在有問題，這是一個設備問題，亦是一個產品構造問題。

我們有幾種胎模的丁字花紋，凸出面佔胎面總面積太大。這樣就受熱面積大，導熱性不好，行駛中容易發生胎面與簾布分層的現象。已確定解決的方向是除從配方上增加膠的耐熱性，不減少簾綫層而力求減低輪胎的總厚度，並準備經過研究與實際試驗，將不合要求的花紋改正。

橡膠一廠的車胎里程試驗證明，丁字花紋胎祇能跑十六七小時就開層，其他花紋能跑24—27甚至到40小時，這就說明花紋上亦有問題，是須加以研究改進的。

（4）除以上類似的主要問題外，對於保持室溫一致、避免室內潮濕、增加通風裝置、力求減少重勞動與增加半成品的傳導裝置、清潔生產環境等，除作一般的要求外，並進行了一些具體佈置。

（三）技術上存在的主要問題

（1）加藥順序違反科學的要求而不加矯正。這裏舉兩個例子加以說明：

在橡膠的配煉中應是先加粉劑後加液體，其中軟化劑應先加硬質的、後加軟質的，特別是松焦油與炭黑不能同時加。橡膠一廠的密閉式煉膠機上爲了便於操作，而把松焦油與炭黑先經混合然後一同加到生膠中去，這樣就失掉了加松焦油使橡膠分子膨脹的主要意義，致造成炭黑不能均勻的分散於橡膠分子中的結果，而影響膠的可塑性與均一性。

其次，膠漿子不論是簾子布的掛膠與擦膠（塗膠），粘鞋上膠條用的頭二遍膠，應分別在一定的濃度上力求保持其黏度大，實現這一要求，攪拌機上對溶劑（汽油）的使用，應先加一小部份使膠充分被浸潤，攪拌達到全部均勻溶解後再加適量的汽油，攪拌稀釋到要求的濃度，這樣黏度就大。而我們是把汽油一次加進去，工藝過程中省略了一道手續而使黏度降低，影響了膠與纖維綫織物粘合的密着力。

這些在我們的技術水平雖然不高的情况下亦是可以理解的道理，但由於技術上無人負責而被我們忽略了。

（2）輪胎簾布的組成上亦有顧此失彼的現象。由於所用原紗拉力不够標準，爲了保持簾布層的强力，而增加了簾子布的密度，這樣做的另一方面是膠不能浸徹在纖維之間而降低了綫層之間的密着力。

在我們的技術工作上，亦從來沒從另一方面研究與試驗，即在現有原紗的質量水平上力求其捻度與拉力均衡率提高。在這一基礎上把簾布改稀，增强他的密着力，使膠與各層簾布密切結合的更好而形成一個整體的力量。把這一技術觀點與單從簾綫强力作出發點的處理方法，進行實際試驗比較，這一試驗如果能成功，不僅可以提高輪胎質量，而亦可替國家節省許多棉紗。

（3）在以往的增產節約運動中，爲了挖潛力，增加產量，在技術上犯了一個嚴重的錯誤，是把

硫化點縮短了。

我們一九五二年使用的硫化點比蘇聯所規定的短得多，這樣作從局部的生產能力看來是提高了很多（硫化能力），但硫黄與促進劑加得太多，縮短了正硫化時間，不僅使硫化曲綫不平坦，並有急劇下降的現象，而技術上很難掌握，容易發生過硫與硫化不足的結果。我們知道過硫化與硫化不足，無論扯斷力、密着力與硬度都會得到不良結果。這種技術上單純追求數量的作法，不但使質量指標達不到，而亦縮短了產品的壽命。

（4）過去祇是忙於應付眼前的生產，而對加工過程極其複雜的有機化學的橡膠工業，很少全面的觀察，從科學技術上深入研究其中的主要問題。

如這次同蘇聯專家檢查各廠時，專家所提出物理性能上要求問題：胎面膠的物理性能要求，主要是耐磨與耐扯裂；緩衝膠的物理性能要求，主要是扯斷伸長率好，能起緩衝作用；簾綫層膠的物理性能要求，主要是密着力强，能導熱；內胎膠的物理性能要求，主要是拉力好與耐扯裂；輪胎構造上的物理性能要求，主要是變形小，耐熱性大。

這些問題直至這次專家指出後，才引起我們注意與着手試驗研究。

以上祇是舉例說明而已，技術上類似這樣的大問題，我們茫然無知，是舉不勝舉的。過去我們單純的忙於增加產量，而在技術問題的處理是「頭疼醫頭、脚疼醫脚」和「有病亂求醫」。由於我們對橡膠技術沒有足够的重視，在全國大規模生產已展開的面前，我們技術上是落後了一大步，而亦造成了很大的浪費，這種損失是無法計算的。迎頭赶上去雖然是很吃力的一件事，而提高技術水準，加强技術工作已是迫不及待的當前嚴重的任務了。

（四）技術管理問題

經過這次檢查看來，技術管理是缺乏技術基礎與羣衆基礎的。具體的表現是：對質量指標控制不嚴格，技術操作規程與技術檢查制度流於形式，更缺乏比較完整的合理的技術標準。

（1）關於過去所定的質量指標在實際執行中，幾年以來都是作爲「爭取指標」或「遠景指標」來看待的，沒有視爲國家的法律而嚴格執行。

首先，每年做全年計劃時，總要把指標上昇一些，以此表示進步，實際上是心中無數。如膠鞋邊條的密着力，就從一九四九年的1.8公斤提高到一九五三年的3.0公斤（現已改爲球鞋3.0公斤、運動鞋與萬里鞋2.2公斤）。據我們實際試驗，上海的名牌鞋邊條的密着力不過1.8—2.2公斤。因爲我們缺乏從實際使用中，考察質量指標的合理要求，因爲邊條密着力經常發生開膠現象（實際上是質量不一致），就無限制的提高指標。因爲祇從一般的經驗和現象出發，缺乏科學根據的製定各項物理性能指標，弄成有些定得太高無法實現，有些定得太低及業已達到和超過指標而質量上還沒保證。

其次，在執行質量指標的態度上是消極的。如原材料的質量低劣不合乎要求，沒從改進採購工作與積極組織加工來改善這一條件，而是認爲「原材料不好，達不到產品質量指標，是客觀原因造成的」。這種思想和態度，以至現在在一部份廠的領導上與技術人員中還是殘存着的。如製定質量指標時以先進定額作基礎爲全年的奮鬥目標這是應該的，但是沒有一個基本指標來嚴格控制質量，只以成品率是否合乎規定作控制產品質量的依據（這是極不實際的一種辦法），而各項物理性能指標達不到時，只作一般的處置，甚至發生嚴重的錯誤亦淡然處之。如去年八廠棉膠鞋硬度指標是六十，實際到七十以上；大底扯斷力指標是一百公斤，實際降到五十公斤；沒引起重視，不作緊急處理等。

再次技術人員中知道這種態度與作法是不合適的，因爲單純的受增產節約的影響，又加對指標缺乏更好的科學研究，對某些指標沒有肯定的見解，不能堅持原則處理這一問題。當然亦有個別技術人員抱自由主義態度的。而企業管理的領導上與各方面工作的配合上，對完成生產任務三大要素之一的

質量指標是忽視的。因此嚴格控制質量指標，端正領導上與技術人員的思想和態度，加强技術管理，在全面完成生產任務上把產品質量指標作爲基本條件，是今後企業管理必須立即解決的問題。

（2）現有的技術操作規程，嚴格的說來，它旣不是從羣衆中來的，亦沒爲羣衆所接受。這是由於過去製訂方法上有毛病，而貫徹的亦不好所造成的結果。如試製中的質量很好，而進入大量生產時便走了樣，不能實現與鞏固試製的成績。

（3）檢查制度除個別基礎較好的廠以外，一般的表現有兩種情況：一是檢查工作不是協同生產，改進技術，改進操作，以展開檢查工作，而是片面的檢查，形成與生產對立。另一是沒有把開展羣衆性的自檢運動作基礎來建立檢查制度，而是單純的少數檢查人員以脫離羣衆的幹法來進行檢查工作。這兩種作法所得結果是同樣的，就是檢查制度不能認眞地貫徹。檢查方法的主要毛病則是產品不編號，生產出廢品找不到責任人。其次是檢查成品的時間多，而從工序中嚴格檢驗半成品做得不够好。這樣就往往形成問題發現得晚，造成許多劣質的產品，而已無法挽救。

（4）缺乏完整的技術標準及組織各方面的力量以實現技術標準而加强技術管理。這一點除橡膠三、五廠外，一般的都還沒有作。

上述原料上、設備上、技術上、管理上各方面所存在的問題，東北各廠都沒及時得到解決，這是由於過去沒被我們主觀上所重視而造成。貫徹加强技術管理、提高產品質量這一工作方針，應該克服領導上的官僚主義，糾正生產中的粗製濫造作風和技術上無人負責的現象，認眞地依靠全體職工與技術人員的力量，從思想上、作風上、組織與制度上，有步驟的打下加强技術管理、提高產品質量的技術基礎與羣衆基礎。根據東北工作情況，具體作法提出以下的意見：

1.根據橡膠局二月二十二日頒發質量指標的指示，在全體職工與技術人員中展開對實現指標的討論，從而結合反官僚主義檢查質量上存在的問題並追求原因。通過這一檢查糾正忽視質量的思想與粗製濫造作風和建立技術責任制度。這一工作在東北各廠第一季度內大致都已進行了，有的廠已開始着手進行整頓技術操作規程、檢查組織和制度、製定和實行技術組織措施計劃，以解決技術上存在的主要問題。

2.第二季度主要工作應是修訂貫徹技術操作規程、技術檢查制度、製定技術組織措施計劃，以解決技術上存在的主要問題。這次檢查東北各廠的工作中，對這一方面的工作是這樣作的：在製定技術措施計劃方面，除根據二月二十二日局發製定這一措施的要點外，爲接受蘇聯專家對我們的指導，認眞學習蘇聯先進經驗，把專家在各廠所提意見和進一步貫徹分段煉膠法與逐步升溫冷却起模的加硫法兩個方案，組織在措施計劃中，限期認眞貫徹實行。因爲專家所提意見是從我們的實際情況出發，經過全面觀察而提出當前技術上存在的主要問題的，而這些問題爲我們接受和實行，無疑的對我們工作的改進與提高是有很大作用的。關於技術上的問題在東北大部是分兩步處理的，即可以立即實行的，三月份即貫徹實現；需要經過試驗研究或設備上的改進然後再實行的，一律要求在第二季度內實現。在貫徹技術操作規程與檢查制度方面，爲避免過去只作一般公式化的號召、虎頭蛇尾的作法，確定從重要工段與機台着手，經過試點，有步驟的全面展開，並以掀起學習技術的熱潮作爲保證條件來進行。

3.第三季度在技術操作規程與檢查制度已基本上貫徹，技術上存在的問題亦已得到初步解決的基礎上製定分產品種類的技術標準，並組織各方面的工作貫徹實現。

（1953年3月27日）

東北第八橡膠廠膠鞋質量究竟為什麽不好

中央輕工業部檢查組

編者按：為了檢查東北國營第八橡膠廠所產膠鞋質量低劣的原因並幫助改進工作，中央輕工業部曾組織了一個檢查小組下廠，從三月三日開始工作，於三月十八日結束。經過檢查小組的協助，目前該廠在新產品（球鞋）試製工作中對產品質量已經獲得了很大改進，並正式開始生產。現將檢查報告中關於質量低劣原因部份摘要發表如下。

（一）技術管理上存在的問題

（1）盲目的節約原材料，沒有採取必要的技術措施來保證質量

八廠棉膠鞋斷底的原因，從技術管理上看是因為該廠在降低生膠含量時，沒有注意到生膠含有量降低後對產品質量的影響。因之，在配方上不能適當的使用生膠，並控制煉膠時的操作，在硫化過程中不能按照配方的硫化進度，嚴格控制硫化條件等等，這樣就不能保證產品的質量。

根據該廠的配方，促進劑M·和D·並用，兩者的比例是6：4，這樣在溫度升到臨界溫度以上後，其硫化進度是很快的。該廠硫化罐硫化條件規定時間為55至60分，蒸氣壓力為6.5至7公斤。但是各硫化罐的升溫情況不同，甚至在同一硫化罐內的溫度亦不一致。以三號硫化罐為例，在保持蒸氣壓5.5至6公斤時，溫度前部為127°C，後部為129° C，相差12° C。如用6.5至7公斤壓力的蒸氣，則其溫度相差更大。因此，產品在罐中硫化進度不能一致，如果後部的鞋恰到好處，則前部的鞋將硫化不足；如前部正硫化好，後部自然就成過硫化了。廠中有的同志認為：同是一樣的硫化罐，以前也未出斷底鞋，這正是因為沒有考慮到當生膠含有量減少的時候，其硫化條件是更難掌握了。

根據該廠原配方，作了一個硫化曲綫試驗。在平板硫化機上使用每平方公方2.2公斤蒸氣壓，在五分鐘時，硬度達61度，扯斷力每平方公分達75.3公斤，伸長力375；五分半鐘時硬度達68度，扯斷力90.7公斤，伸長力332；12分半鐘時，扯斷力及伸長力雖無顯著變化，硬度已達到72度，產生過硫現象。由此可見，該廠配方恰到好處的硫化時間是很短的，只有五分鐘。這就增加了產品質量的危險性。

在節約漿子和汽油上亦是如此，為了節約漿子，就刷稀漿，沒有考慮到刷稀漿的條件；節約汽油就不用汽油(用苯代替)，結果使產品密着力減小，影響開膠。1952年該廠節約生膠、汽油、漿子共值一百七十餘億元，但由於產品質劣，總共賠本196億元，得不償失。這種節約，實際上是浪費。

(2) 檢驗制度沒有一定標準，使用原材料沒有經過一定檢驗

膠鞋半成品的檢驗是非常重要的，但該廠對混煉膠質量是沒有檢驗制度，以致有時煉膠時發錯了藥，當時也不能發現，必須到成品硫化後成爲廢品了才知道。對外觀質量檢查，缺乏簡單儀器，只憑檢查員肉眼檢定是否合格，因人而異，同一個鞋幫，每個人看法不同，使產品等級不正確，而且造成檢查員與工人的對立。如做球鞋，工人刷完漿子，一個檢查員說窄了，另一個又說寬了，改來改去，最後成了廢品。黑包綫的距離，幾個檢查員說法不一，有說二分的，有說二分五的，使工人不知所從。

原材料質量亦沒有經過一定的檢驗再使用，以生膠爲例，按廠中規定，烟片膠、縐片膠各半。但實際上用的都是縐片膠，並且該廠使用的部份縐片膠，除含有砂石雜質外，有的已腐爛，發惡臭。我們在廠中曾做了一個生膠品質對硫化後橡膠質量影響的試驗。一種是按廠規定的比數，另一種是除炭黑母煉膠外都用縐片膠。經物理試驗結果，縐片膠表現的特點是橫試片的扯斷力特別低（縐片膠橫試片73.4，烟片膠橫試片82.5公斤），這是構成該廠棉膠鞋斷底的因素之一。其次，作爲補强性劑用的氧化鋅，其純度由83.7%到96.8%，特別是含氧化鉛量達2.54%，影響硫化進度。

(3) 技術操作規程未經工人羣衆討論，也未能嚴格執行

該廠技術操作規程不是從總結工人實際操作方法中制訂的，而是由技術人員自己坐在辦公室裏制訂的，並且制訂後的操作規程未經工人討論，也未在工人中間展開重視操作規程的思想教育。因之，操作規程就不完全合理，工人認爲是「中看不中用」。煉膠車間試製的操作規程草案被車間主任放在抽屜裏，不交給工人看。該廠大部份工人不按操作規程操作。車間主任對操作規程也不瞭解，對不按操作規程工作的工人也不批評。如大底起泡把砂眼用膠漿粘上，有時膠漿粘不上，就用暖汽烤，這些違法事無人批評。

在煉膠操作上，據煉膠車間孫主任說：「按操作規程規定每班只能煉32桶多膠，而生產任務忙時，每班要求煉37桶甚至達42桶，由於違反操作規程，縮短煉膠時間，就影響混煉膠的均勻性，使膠底各部份的物理性能不一致。我們曾經把一隻斷底的膠鞋從事物理試驗，發現各試片扯斷力相差很大。三個橫試片，一個56公斤，一個63.5公斤，一個72公斤。至於工人有的在煉膠時忘了加藥，在下一次再加進去，更是嚴重的影響質量，造成廢品。

(二)生產管理上的混亂現象

(1) 首先表現在生產不均衡，季度開始時鬆，季度末緊，上半月脫節，下半月突擊。如第四車間十月上旬產48,760雙，（每天平均6,965雙），中旬產105,230雙（每天平均13,153雙），下旬產171,110雙（每天平均15,555雙），爲趕任務，就必然粗製濫造，影響了質量，並且經常須要加班加點，如去年第三與第四季度一個月只休息二天或三天。

(2) 勞動力支配上的問題。手工操作中工人操作是否熟練是個很重要的問題，該廠工人出勤率很低(由於勞動紀律鬆弛和病人多所造成)，去年全年出勤率爲89.6%，有的車間只有84%，夜班更嚴重，因此遇有缺勤，就把此工序的人調到另一工序工作，由於不熟練，使質量受到了影響。

(3) 各工序間的定額與計劃訂得不正確，使各工序間生產能力不平衡，或者是停工待料，或者是半成品積壓，如刷漿的刷得慢就會影響上包頭的工作，如打楦的打得快，刷漿的工序就大量積壓，而上包頭的工序又催着要，刷漿的必然趕，也會影響質量。

（4）廠內自上而下均缺乏各種必要管理制度，以致分工不明，職責不清，或則工作互相推諉，形成無人負責；或者彼此各自爲政。車間主任不知應作什麼。技術人員自己個人製作配方，一連試驗多次失敗，但均各管各，互不聯系。廠內連定期的廠務會議、車間主任會議亦未建立起來。工作不是有準備有步驟的進行，而是臨時倉促解決。車間發生事故，廠長不能迅速知道，甚至有時根本不知道。

（5）工資不合理、獎懲不合理。工資定額定得不合理，如上大底，定額是780雙，實際操作最快的工人可達1,440雙（二人），一般亦能達到1,200雙；刷漿的定額是800雙，實際一般可以作到1,000多雙，因此這兩個工序的工人最高竟可得400多分工資，普通工人亦可得300多分工資，這由於進行定額的方法也是不準確的，沒有在工人中進行宣傳教育，講清楚定額的意義，因之有些工人在定額時，故意使操作方法放慢，使定額定得低些。而煉膠車間的老技工只能得300分工資，影響學技術的情緒。

獎懲上是採取只獎勵數量高的人，對質量却不管，質量好的人得不到獎勵，如二車間馬玉山創造了先進的煉膠法，提高扯斷力，並沒有受到當時的超產的獎勵，相反的有的工人在8小時半內壓四十二桶膠（十二分鐘壓一桶，按操作規程十六分鐘壓一桶），這就必然使配料不均勻，領導上沒有了解其操作方法及質量，即盲目的發給物質獎勵，表揚其爲生產能手。刷漿女工戰榮花刷漿時只刷一遍，使漿不能滲透到布裏，影響開膠，但速度快，得到了獎勵；工人哈寶寅打熱楦速度快，但影響質量，也得到了表揚。評模範沒有在羣衆中展開討論，而是聽憑車間彙報生產記錄而評，有些質量好的未評上，羣衆對超過產量而質量壞的占永花等是不滿的。由於評獎的不合理，因此在工人中就造成了盲目追求數量不顧質量的風氣，只要數量多，則工會送紅旗，廣播組表揚，多得工資，車間主任和顏悅色。有的工人說：「產量多了，又掙錢多，又當積極分子」。質量好不好沒人管。

（6）沒有推廣先進生產經驗，工人合理化建議被車間壓下，無人理會。

（三）造成以上這些現象的原因

（1）自上而下的只重產量而不重質量

廠中自上而下都只有單純完成數量的片面任務觀點，對完成國家計劃應該包括產量、質量、成本三者的認識不够，不瞭解質量低劣所造成國家在政治、經濟上損失的嚴重意義，對於質量存在着「湊合」思想，認爲只要對付得過去就行。發生斷底情形後，廠長却埋怨幹部：「我只叫你們湊合，但並未叫你們湊合到斷底。」廠長向工人報告工作時，從來只提到完成產量的情況，而不談質量。有的工人向領導上反映膠鞋斷底的情況，某科長就說：「穿鞋淨往石頭上碰，你告訴他往好道走就不斷底了。」廠中領導的錯誤思想是和原東北工業部輕工業管理局（以下簡稱局）領導上的重量不重質思想分不開的。局裏對該廠不能完成數量時即通報，督促得亦很緊。但對質量低劣的情況從來沒有過嚴格的批評和督促。1952年該廠產品物理性能在扯斷力和硬度方面都沒有達到國家質量指標，特別在扯斷力方面差得很遠。根據國家指標扯斷力爲100公斤/方公分，硬度爲60±5。但該廠七月份平均扯斷力爲63公斤/方公分，硬度達68.75；八月份平均扯斷力爲61公斤/方公分，硬度爲69.5；九月份平均扯斷力爲61公斤/方公分，硬度爲71.075。其中扯斷力最低只有38.4公斤/方公分，最高只有73.05公斤/方公分。像這樣嚴重的完不成質量指標的情況，局裏只是在完不成質量指標的報表上批示要注意，並未提出如何改進，亦不深入檢查，使質量低劣的現象長期得不到糾正。

廠內生產指揮室與技術檢查科機械分工，缺乏全面觀點，認爲前者責任是完成數量，而技術檢查科才是管質量的。有時技術檢查科提出不刷汽油，影響開膠等意見，但在重量不重質的領導思想支配下，也無人理會。

產生單純完成數量的片面任務觀點的原因，除了上述原因外，還有經營管理上的供給制思想。賠賺不管，要錢有信貸，因此不能精打細算的過日子。

(2) 領導上的官僚主義

從形式上看，該廠各種制度條文均具備，但都未執行，職責不清，形成形式主義。如該廠車間有成本核算小組，表面上經營管理很先進，但實際上沒有起作用。硫化罐上的汽壓表，於1952年11月買來，但由於缺乏扣管（旋塞或靠克），不能按裝，就放下了，後來買到了扣管亦沒按上，檢查組下廠時才裝上，而廠長一直到檢查組下去時還喊叫買不到，說明其工作不深入的嚴重情况，使硫化罐的氣壓長期不能掌握，影響質量。廠長很少到車間及科室瞭解情况，忙於批條蓋章，據說：「辦公室門關了不行」。廠長只聽彙報說操作規程執行了，就以為執行了，實際行不通。對半成品的試驗，過去廠中提出沒有儀器不能試驗，而實際小硫化罐、小平板硫化機、小煉膠機都有，却閒置不用，甚至把小硫化罐給女工作蒸煮衛生紙用。對蘇聯專家改進質量的建議，也不討論，對技術問題未召集技術人員和老工人研究。

廠長沒有眞正鑽研到生產業務中去，對於生產中的關鍵問題不懂，或只是表面懂得一些。如橡膠工業中的配方是很重要的問題；而試驗配方的硫化曲線又是掌握配方是否正確的根據。但該廠一直未試驗過硫化曲綫。

廠長對工作不分輕重緩急，抓不住中心，旣無計劃，又無總結，想起問題就把各單位人找來談，整天陷在事務主義圈子裏。有時為了幾個職員爭執是否遲到的小問題，亦召集各科長開會；但對於試製新產品這樣大的問題，却沒有能很好的全面考慮。

(3) 缺乏依靠工人階級團結技術人員的思想

該廠對民主管理企業做得很不够，職工代表會1952年全年只開了一次，工廠管理委員會並不是有計劃有準備的召開，會後亦不向工人傳達，因此使領導與工人隔絕。對於影響產品質量的嚴重問題，不能發動工人和技術人員，共同研究解决。該廠硫化罐前後溫度不一致，廠長早就知道，却一直强調客觀困難。這次檢查小組下廠時，經過工人和技術人員研究，取下後面排管，並在前面裝上保溫裝置，已經可以適當的調節和解决。廠長民主作風很不够。這種作風使該廠各科長不敢大胆負責、按制度辦事。

廠內對技術人員缺乏政治思想教育，對他們工作上的具體困難不幫助解决，也沒有組織他們學習研究技術，推動他們深入工作，解决技術上的問題。有時廠中的生產計劃指標發下來很久，技術人員還看不到，原來是保密員認為上面打了密件，已經鎖入抽屜內歸檔了。

根據檢查結果，我們即幫助該廠從事了各種試驗並修訂操作規程，又由橡膠工業管理局指定工程技術人員一人留廠一個時期，協助改進工作。

（一九五三年四月）

對東北第八橡膠廠產品質量低劣的檢討

編者按：關於東北第八橡膠廠膠鞋質量低劣問題，上期本刊曾發表原東北輕工業管理局局長趙淝華同志、副局長林源同志和原東北區橡膠工業管理局生產科長吳會海同志的檢討，現在把東北第八橡膠廠廠長譚志正同志和中共第八橡膠廠總支副書記李百慶同志的檢討，繼續發表如下。

我對第八廠橡膠產品質量低劣的檢討

東北第八橡膠廠廠長 **譚志正**

二月七日東北日報揭發了我廠去年第三季度生產的膠鞋質量低劣的事實後，又經過兩次民主揭發和上級派來的各個檢查組的幫助，我認識到由於自己對生產不負責任，已給黨、給人民造成不可估量的損失。檢查起來，我的錯誤具體表現在以下幾方面：

一、我有着重量不重質的錯誤思想。我對全面完成國家生產任務乃是國家法律的意義認識不淸，當產量或成本完不成任務時，就召集同志們研究，想盡一切辦法來完成，但對質量却不大關心，以爲完成完不成都沒有多大關係，因此從來沒有研究過一次質量問題。我的這種單純的、片面的產量任務觀點，影響了全廠自上而下都滋長起重量不重質的湊合思想。

二、不研究人民的需要，盲目生產。我從來沒有到市場上去調査研究人民對我廠的產品有什麼意見，而是滿足於老一套。實際上我們生產的膠鞋已落後於人民的要求了。我沒有很好的認識到自己是人民的勤務員，應該兢兢業業的做好人民交給我的事情，而是把個人利益放在第一位，只想完成產量任務以取得上級的信任，以致造成質量低劣的事實。

三、嚴重的官僚主義作風。對上級的文件、指示只是走馬觀花似地看一遍，不和同志們研究就佈置下去。下面執行不通時，也不進行教育就給予批評，使得下面同志曚頭轉向，苦悶不堪。我對工作是只有佈置無檢查，很多制度都流於形式，造成工作混亂，操作規程也是這樣，工人不知道遵守它有什麼好處。硫化罐需要的氣壓表去年買來了，我還不知道。製再生膠的設備搬了三次家至今還未安設好。風選一年來也未搞成，造成很大浪費。通常我的工作是無計劃的，或抓不住中心與重點，樣樣都幹，樣樣都沒幹成，嚴重地妨碍了工作的開展。

四、不依靠工人進行生產。我對依靠工人階級管理企業的政策認識不明確，却不學習，還裝相悶頭瞎幹。比如去年一年我們只召開過一次職工代表會。第二車間工人說我是官僚，是正確的。我對職工的合理化建議與先進經驗是不够重視的，雖然有處理合理化建議的組織，也有專人負責，但我是不大過問的，沒有把它看成是依靠工人階級管理好工廠的重要工作之一。我沒有幫助職工解决發明創造中遇到的困難，對一些發明創造和先進經驗也不加研究，只要聽說可以推廣我就獎勵，以致把不重視質量的人稱爲先進者；把一貫遵守操作規程的馬玉山認作調皮搗蛋的人（後

來糾正了），影響工人的生產熱情。我對技術人員更缺乏團結與教育，幾年來沒有和他們開過座談會，致使他們團不團結，與工人也不能打成一片。

今後我下定決心徹底改變工作作風，加强業務和政策學習，加强國家計劃就是法律的觀念，樹立依靠工人階級、團結技術人員的政策思想，定期召開技術研究會與職工代表會及座談會，健全各種制度，加强檢查工作，認眞處理合理化建議和先進經驗。

膠鞋質量低劣和黨的監督、保證不够分不開

中共第八橡膠廠總支副書記 李百慶

東北日報在二月七日揭發了我廠在一九五二年第三季度生產的青棉膠鞋質量低劣，這是完全必要和正確的。我廠所生產的青棉膠鞋質量低劣，給國家在政治上、經濟上造成嚴重損失。主要原因是我廠領導幹部對全面完成國家計劃的重要意義和國營企業的性質認識不足。在數量完不成任務的時候，大家都認爲是塊大病，想盡一切辦法突擊，但質量達不到國家規定的指標，都認爲可以湊合，很少過問。

東北局早就在關於黨對國營企業領導的決議中指出：「黨對廠、礦中的政治思想領導負有完全的責任，對廠、礦中行政生產工作負有保證和監督的責任。」從這個角度來檢查，第八橡膠廠黨的工作是沒有負起這個責任的。這和我的錯誤思想領導分不開。

我從一九五二年八月到第八橡膠廠工作以後（當時總支書記有病休息），就沒於把黨委給我的任務很好地担負起來。質量長期沒有達到國家所規定的指標，我不但沒有從維護黨的利益出發，進行檢查與監督，向一切忽視質量的現象進行鬥爭，保證國家計劃的全面完成，相反地，我對質量也和行政幹部同樣不關心。在產量任務完不成時，我就着了急，連續開大會小會研究，黨的宣傳鼓動工作也往這方面使勁，甚至我在晚上不睡覺(我廠兩班生產)，到車間和車間幹部一樣地去督促工人完成產量任務。下班先到車間問，今天出多少雙鞋，見了工人也問：「你今天的任務完成了沒有？」但質量達到指標沒有却很少打聽。我爲什麼重量不重質呢？這主要是我對國營企業的性質和黨在工廠的責任認識不足。我沒有認識到國營輕工業對大規模經濟建設和和改善人民生活負有什麼責任，更沒有去想做出的鞋是給誰穿。這從各方面都能看出未。如在質量補課後，總支工作計劃就沒有把教育工人遵守操作規程、提高質量擺到首要地位，所以，操作規程很長時期不能統一，第二車間忘掉放藥品的事還不斷發生。棉鞋不按紋裝箱，副廠長認爲不算啥，我也未從原則上對他提出批評；檢查員和工人經常爲質量鬧糾紛，我也是過多地責備檢查人員，說他們思想有毛病；在開會時也沒有强調提高質量，如去年九月我作合同檢查委員會主任，在向全體職工作檢查報告時竟說在質量方面的問題不大。從以上問題來看，質量不能提高，和我的錯誤思想是分不開的，這在一個工廠黨的領導者來說是極其嚴重的錯誤，我要求黨給我應得的處分。

今後我要從以下幾個方面來改進工作：

一、加强政策、業務學習，同時要檢查與帮助行政幹部學習，提高思想水平，樹立全面完成國家計劃的觀念。

二、教育全體職工自下而上地開展批評與自我批評，貫徹技術操作規程和生產責任制，發動羣衆對提高質量、保證數量、減低成本、全面完成國家計劃進行監督。

三、教育與組織技術人員和工人加强團結，研究技術問題，不斷地提高質量。

四、教育黨員起保證與監督生產的作用，特別是通過技術部門的黨員、團員，保證技術組織計劃的全部實現，切實提高產品質量。

改進技術，提高捲菸品質

——記全國國營捲菸技術會議

· 彭祖綱 ·

我國國營捲菸工業，在解放幾年來，各方面都有了很大的進展，技術也有了一定的提高，如全國知名的「張淑雲工作法」，青島菸廠創造的查驗證糊貼機，天津菸廠創造的雙刀頭捲菸機等，都是技術提高的標誌。但是尚普遍存在一個缺點，就是產品質量的低落。而且這種情況越來越嚴重。這次中央輕工業部菸酒工業管理局，對「中華牌」捲菸的質量進行了檢查，發現「中華牌」捲菸的質量存在着菸支鬆緊、長短不一，烟支內經常發現木屑，鋼印不齊，菸味辛辣，菸支裝錯（包括牌號），包裝不牢等現象。這就證明了捲菸質量下降的嚴重程度。由於國營捲烟質量差，爲人民所不滿，影響銷售，造成產品大量積壓，給國家在經濟上、政治上造成很大的損失。根據江蘇省專賣公司的報告，今年一、二月在鎮江、蘇州、南京三市銷售的捲菸，國營捲菸所佔比重：鎮江一月爲91.95%，二月降爲85.36%；蘇州一月爲72%，二月降爲58%；南京一月爲75%，二月則降爲72%。

中國百貨公司撥出中華牌捲菸的數量，今年二月就比去年十一月減少了52.38%。這些例子，都說明了國營捲菸在市場的信譽在日漸減退中。

造成質量低劣的原因，其根源是自上至下的不重視質量，但是我們捲菸部門的技術水平低，也是主要原因之一。也以中華牌捲菸爲例，中華牌自移上海菸草公司生產後，配方一共變了四次，每次配方的改變，品質量都比上次降低。

中央輕工業部菸酒工業管理局，爲了改善目前國營捲菸質量低落的現象，特於三月中旬在上海召開了全國國營捲菸技術會議，以便通過這次會議，改進技術，統一規格，達到降低成本、提高質量、擴大銷路、鞏固國營經濟領導的目的。

會議着重討論了下列有關產品質量的三個問題：

一、菸葉的發酵問題

我國捲菸工業在菸葉發酵的問題上，由於過去深受帝國主義的影響，多年來認爲帝國主義在我國長期大量囤積菸葉的方式，是唯一的自然發酵方法。因此經常在陳菸缺乏的情況下，就束手無策，或只好配進不合適的菸葉進行生產，嚴重地影響了捲菸的質量。而且在新中國的今天，這種大量儲藏菸葉，積壓國家的資金是不容許的。會議批判了這種不正確的思想和作法，而介紹了國營瀋陽菸廠學習蘇聯「高温快速發酵法」的經驗及效果。通過各小組的討論，取得了一致的認識，肯定了蘇聯先進的「高温快速發酵法」是解決目前我國陳菸不足的可靠方法，一致認爲應當及時加以推廣。

會議並決定了今後各廠在推行「高温快速發酵法」的努力方向：

1.在捲菸工廠內，應利用現有的設備（必要時加以局部的修改），指定負責技術幹部，按照各種菸葉不同的性質進行試驗，並總結試驗的經驗與效果，隨時報告中央輕工業部菸酒工業管理局，以便交流經驗，逐步提高。

2.在工廠製造過程中，菸葉菸絲的發酵，應根據各廠設備條件，遵照發酵過程中温濕度與時間的嚴格要求，立即進行試驗，在一定時期內建立起廠內發酵的操作制度。

3.爲從基本上解决今後陳菸問題，並保證發酵菸葉的大量供應，保證全國捲菸的質量，應組織有經驗的技術人員在烤菸產區立即進行菸葉複烤後發酵實驗工作，以便很快地取得經驗，有條件的改建複烤發酵工廠。

二、捲菸配方問題

捲菸的配方，過去也由於帝國主義者在我國爲了保持獨佔利益，有計劃地造成了配方的種種神密觀念與混亂的現象。因爲受這種影響，使我們在配方工作上仍存在着很多缺點。如同牌異方、優材劣用……等，這就嚴重地阻碍捲菸質量的提高。今天，在我們人民的企業裏，這種思想與現象都必須予以徹底肅清，全體技術人員應無私地把自己寶貴的經驗貢獻出來，並克服在配方上以前由帝國主義者遺留下來的混亂現象。

會議結合對「捲烟配方統一管理方案」(草案)的討論，作了一次配方技術的報告，從思想上、技術上批判了上述「神秘觀念」與混亂現象，並指出今後各廠應該根據此次在會議中擬定修正的「捲菸配方統一管理方案」（草案）的精神，在「高的不拉低，低的予以提高」的原則下，結合本身的具體情况，逐步試行，並加以必要的修改。

三、操作方法問題

操作方法對產品質量是有直接關係的。事實證明，沒有先進、合理、完備的技術操作規程，產品質量的鞏固與提高是不可想象的。相反，良好的操作方法，將是鞏固與提高產品質量的可靠保證。

目前國營捲菸工業的產品質量，急待提高。因此改善與提高目前捲菸工業的操作規程，也是目前急待解決的問題。

會議特印發了「捲菸操作規程草案」，廣泛介紹了各項操作經驗。通過對此草案的討論，結合人民對目前捲菸質量的批評，使大家認清了以前那種認爲自己「有一套」的局部操作經驗，是不完備的，並且由於這些局部的操作方法存在着某些缺點，已造成了產品質量下降的嚴重情况，因而認清了統一操作規程的重要。

當然，由於各廠的設備條件不同，整個捲菸工業的操作方法立即加以統一是有困難的，而且目前也沒有這個必要。但是——會議指出——今後各廠應當根據本身的具體情况，總結先進工人與技術人員的實際經驗，並參考會議印發的捲菸操作規程草案，訂出以廠爲單位的操作規程，以爲製造方法的重要依據，並於實踐過程中不斷加以鑽研、充實與提高。

「提高質量」是今年輕工業的中心任務之一，爲了達到提高質量的目的，必須抓住關鍵，組織力量，貫徹會議的精神。會議號召各廠代表回去後，結合目前的中心任務，做好質量檢查工作，發動全體職工，找出質量降低的原因，提出改進的辦法。會議最後指出，今後捲菸工業要加强紀律性，對於官僚主義、隱瞞缺點、拒絕改正錯誤的作風，要以紀律進行處分，希望所有國營捲菸工業的同志們，努力克服官僚主義，爲改進技術、提高捲菸質量而奮鬥！

中華牌捲菸質量低劣
現正採取措施積極改進

爲了糾正中華牌捲菸質量下降的現象，中央輕工業部菸酒工業管理局於三月初，會同中國食品工業工會、上海工業局等單位，對中華牌的品質進行了檢查。

中華牌捲菸原爲國營中華菸草公司的特製品，於1951年春開始生產，在國內外均享有盛譽。去年八月起移交國營上海菸草公司生產。自去年九月以後，中華牌捲菸的質量就不斷下降，特別是去年十一月的質量，降得更爲利害。

中華牌捲菸質量低劣的現象，表現在菸支長短不齊，鬆緊不一，粗細不勻，煙味辛辣，香氣刺鼻等，其他如菸支內有木屑，鋼印不齊，菸支裝錯（包括牌號），包裝不牢等亦經常發現。造成這些情況的原因，據檢查的結果，大約有以下幾點：

（1）供應部門不能按原料的數量，規格及時供應。如昆明甲等菸葉，土產公司原計劃供應二千三百多担，而實際只供應了九百三十担。使生產發生原料不足而改變配方的現象。

（2）公司主觀地改變配方，降低原料定額。中華牌自移交上海菸草公司生產後，配方一共變了四次，每次配方的改變，品質都比上次降低；公司爲了「節約」，竟主觀地把每箱捲菸的煙葉消耗定額，由原來的70公斤降低到66.5公斤，最後更降低到64.5公斤。定額不足，工廠也偏面進行節約，在生產時就不能就將部份菸梗、菸末、菸灰都摻進去。

（3）工廠在製造過程中不按規定，粗製濫造。菸葉發酵是否充分，對捲菸的品質是有很大影響的，但工廠却未讓菸葉充分回潮、發酵。如工廠的眞空潤葉機，原每蒸一次卽自動控制十三分鐘，現因部份機件失靈，降低到十一分鐘，致使菸包內菸葉有些不能蒸透，降低了該機回潮、殺虫、除去雜味的作用；同時菸絲、菸支的儲存、供焙，往往因市場需要趕任務，在尙未達到規定（四十八小時）的標準時間，卽取出捲製及裝運，使發酵不能達到應有的程度，辛辣味不能消除，香料氣味沖鼻。

因爲公司把原料消耗定額定低了，工廠就將抽灰風筒關上三分一，使菸絲中菸灰少被吸去，並將菸末、粗菸梗摻入菸絲中捲製，造成空頭等現象。在去年，爲了加生產，却不考慮機器的性能，把捲菸機的車速，由每分鐘600支提高到935支，結果因機器不能適應，鈎子皮帶、彈子盤陳舊，致使有鋼印不齊，長短不一，粗細鬆緊不勻等現象。在包裝方面，也是非常粗糙的，有些爲便紙壳便於套裝，竟把上口製成喇叭形。

如上所述，中華牌捲菸產品質量的下降，是原料缺乏，原料消耗定額的降低，工廠的粗製濫造所造成的。但是造成品質下降的根源，却在於公司與工廠的領導思想作風問題。

中華牌捲菸質量下降的現象，羣衆早在1952年就有反映，說：「中華牌味道不好，包裝不好，鬆緊不一，不如紅雙喜牌好」。但是這些沒有引起公司領導上的重視，相反地認爲品質雖有降低，但比較起來仍「差不多」。甚至在市場銷路寬，而原料不足時，竟不惜改變配方，配進不適於中華牌的菸葉進行大量生產，以「供應市場需要」。爲了「節約」，但又不從實際出發，不從減少浪費，挖掘潛在力着手，而採取了主觀地降低原料的消耗定額的錯誤方法，結果成本降低了，但質量也降低了。

對工廠的粗製濫造與工人的意見，他們也是熟視無睹，不加處理的。如車速的過份加快，抽灰風筒開少，發酵時間不足，眞空潤葉機自動控制時間不足等，他們不但不加處理，反沾沾自喜於「提高了生產效率」。工人們提出的意見，如定員不合理，抽梗段揀梗工人及捲菸機開車工人不

從中華牌香煙減產說起

大公報記者 湯有仁

問題究竟在那裏？

國營上海菸草公司出品的中華牌香烟，今年三月的計劃生產量是顯著降低了，和去年九月比較，只當得那時候實際生產量的十二分之一。生產量的急遽下降，是不是因爲市場的購買力突然消失了呢？不是的，拿公私合營南洋烟草公司出品和中華牌同等級的雙紅喜牌香烟來說，今年二月的實銷量就比去年九月增加二成多，比去年十月則增加五成多。

問題究竟在哪裏？輕工業生產是爲消費者服務的，問題的答案最好從消費者身上找。事實上，從去年冬季以來，中華牌香烟的銷售部門（先是百貨公司，後是專賣公司）曾經把很多羣衆的意見反映給上海菸草公司。這些意見中間，有的說：中華牌香烟烟支鬆，空頭多，長短不一，粗細不勻；有的說：中華牌香烟烟味不純，香氣刺鼻；也有的說：中華牌香烟裏錯裝了全祿牌香烟（低級烟）。全國勞模梁石民更寫信指出：中華牌香烟「偷工減料，質量鬆軟，不足標準」。一句話，中華牌香烟的品質低落了。

中華牌香烟是國營中華烟草公司一九五一年正式出品的一種高級烟，因爲做得不錯，不僅在國內

够；機器效率使用過份；包裝機應予修理等等，領導上亦漠然視之，不加處理。

從這些情況來看，公司領導上是不重視產品質量的，他們只知完成數量，降低成本，就不顧質量的低劣。因之就採取犧牲質量，達到完成數量降低成本的方法。

工廠裏也是不重視質量的，他們以「公司給什麼菸葉，配什麼方，我們就做什麼樣的捲菸」的供給制思想去對待生產，因之不從積極方面去改進品質。公司把原料消耗定額定低了，就把抽灰風筒開少，把煙灰、煙末、煙梗都加進中華牌；不問品質高低，就把車速一律加快，粗製濫造，結果使產品質量下降，給國家造成經濟上的損失及政治上不良的影響。

上海菸草公司所產中華牌捲烟的質量下降是嚴重的，通過這次檢查，公司及工廠都認識了它的嚴重性，批判了不重視質量的思想，並已採取了以下的措施來改善產品質量：（1）恢復原來的配方標準和定額標準，根據專賣公司購銷計劃，洽請菸蔴公司有計劃地調撥和供應原料；（2）由工廠進行嚴格的選葉工作，以防止低級菸葉混入高級菸葉；（3）爲解決目前缺乏陳菸問題，立即吸取蘇聯先進經驗，實行人工發酵法；（4）在製造過程中，充分使用吸灰、剔除雜物等設備，使捲菸含灰量及大塊菸梗減少；大梗、木屑、鐵絲等雜物儘量挑淨；（5）適當降低車速，做到菸支鬆緊適度，粗細均勻；（6）加强檢驗制度和責任制度，從根本上杜絕粗製濫造現象。

享有盛譽，在國外也受到歡迎。因而，在某種程度上，中華牌香烟同樣標誌着解放後國家工業生產的躍進。去年八月起，中華牌香烟開始由國營中華烟草公司移交國營上海菸草公司（以下簡稱上菸公司）生產。在接過來生產的初期，上菸公司的領導幹部和全體職工不是沒有重視中華香烟的品質，他們也曾有過「决心」要把中華牌香烟生產得更好。可惜的是，這種「决心」僅僅是一種盲目的積極性，經不住舊思想、舊作風的衝擊。在官僚主義作風和供給制思想面前，他們的「决心」就很快地土崩瓦解下來。

不問經營，不問生產

中華牌香烟烟葉原料是由上海菸蔴公司（以前是上海市土產公司第四營業部）供應的。成品過去由百貨公司包銷，現在由專賣公司包銷。直接生產中華牌香烟的是上海菸草公司第二廠（以下簡稱二廠）。從原料供應到生產，從生產到銷售成品，都必須經過上菸公司。表面上看，上菸公司一隻手在搞經營，一隻手在領導生產，實際却是旣不問經營，也不問生產。

上菸公司下面設有計劃、生產（附設生產技術研究室）、供應等專業科，二廠的生產决定於上菸公司。香烟的配方、發料固然是公司决定了下面照着辦的，連過去廠裏的生產月報表也由公司包辦代做。在這種情况下，從領導到職工也就把二廠看成是「加工廠」。其實二廠有些情况比加工廠還不如，加工廠總多少還有個自己的打算，二廠却連這樣的打算也沒有過。上面怎樣說，下面就怎樣做。好吧，現在讓我們看看上菸公司究竟是怎樣「領導」二廠生產的？

拿配方來說，配方是决定香烟品質好壞的主要關鍵，什麼烟該用什麼葉子，是公司生產科根據供應科的供應情况决定後發給工廠照做的。中華牌香烟方子，從去年八月到今年二月一共變動過四次。就配方論配方，所配烟葉的等級一次比一次低，影響了烟的品質。據說，這是因為原料供應發生了問題的緣故，這且不管它。奇怪的是，生產科旣然根據供應科的供應情况配的方，為什麼今天配好的方子，明天就沒有了原料呢？不信，請看去年十月二十九日配的第三次方子，明明寫着要用昆明甲等烟葉百分之十五計四萬九千餘公斤，結果幾乎全部用昆明乙等烟葉來代替。計算一下，這一次配方共配葉三十三萬公斤，其中倒有百分之三十三點二的葉子是用別種葉子代替的，代用的葉子達二十一種之多，而且極大部分是低一級的葉子。這樣，自然將原來的配方打了個折扣，嚴重影響了烟的品質。每逢工廠根據配方去要料發現原料短少時，照例是電話通知生產科，生產科也照例是拿起電話，指手畫脚，臨時要他們這樣代那樣，那樣代這樣。為什麼生產科事前不仔細調查庫存和供應情况，做到心中有數，却在事後這樣草率從事呢？

問題還不止此。有些烟葉包，由於菸蔴公司收購時沒有經過合理揀選，規格混亂不清。像許昌三等甲級烟葉就往往有黃、赤、灰、靑四種顏色，靑色和灰色烟葉照理是不合於製造高級烟的。可是，公司配方只看小樣，實際的烟包與小樣有出入，公司不檢查，工廠也不理會，很多混在好葉裏的壞葉都做進了中華牌香烟。再說，鳳陽烟葉是不適宜做高級烟的，然而公司硬是把這種葉子配進了中華牌香烟。他們這樣做，事前沒有根據，事後非但不試製這樣烟來研究一下，連二廠每天照例送去的樣烟也不加以認眞研究。二廠曹冠五廠長說：「自我當廠長起，樣烟天天送，品質究竟怎樣，從來沒有聽說過一句好話，也沒有聽說過一句壞話。」

官僚主義作風使得上菸公司的某些領導幹部只坐在辦公室聽彙報、發指示，不願意深入檢查一下工作，來改善生產，提高品質。百貨公司和專賣公司曾經不止一次地向他們反映過羣衆對中華牌香烟的意見。對這些意見，上菸公司除了發發通報外，從來不曾檢查一次生產，說也奇怪，他們抓住了二廠的生產，却不經常下廠。二廠的捲烟包裝車車頭壞了，原該出二十支烟的，老出十七、十八支，二廠打報告請公司批准修理，公司不理睬，人不下來，文也不下來。直到工人唐林生給包裝車切斷了指頭，公司才來了人。

關起門來「增產節約」

在上菸公司看來，中華牌香烟是百貨公司和專賣公司包銷的，烟賣出賣不出去那是他們的事，公司的任務是埋頭「增產節約」。在這樣的思想指導下，上菸公司就不顧烟的品質，「努力」降低起成本來。香烟成本的最大部分既是烟葉，於是他們首先從減少原材料的消耗定額着手。依靠工廠職工，定出指標，節約烟葉浪費，降低原材料消耗定額，原是好事。但公司却不是這樣做，而是採取了另一種更爲簡捷的辦法。他們關起門來，不依靠職工，而依靠算盤，把一箱中華牌香烟的烟葉消耗定額，由原來的七十公斤降低到六十六公斤半，最後又降低到六十四公斤半。他們也知道這樣做是不對的，於是乎只說要二廠去「試行」。工廠反映烟包不滿，定額低了，公司就批評工廠太「保守」、「思想不通」，要工廠試着做。實際上，公司是按照六十四公斤半發的料，而且這六十四公斤半還包括了紮葉子的蔴繩、稻草和夾在烟葉包裏的雜物。定額太低，原該篩去的粗烟梗工廠不篩了，供烟絲車用的篩子篩孔改小了，烟絲車、捲烟車上原來全部開放的抽灰風筒也關上了三分之一，捲烟車工人有時還故意把烟末加進烟絲。結果烟梗、烟末、烟灰都做進了中華牌香烟。有的工人說：「我總不能把自己的指頭切進去做烟啊！」

上菸公司的埋頭「增產節約」，還表現在配方上面。每次更動中華牌香烟配方或採用代替烟葉，生產科不是考慮到如何在保持捲烟品質的原則下降低成本，而是單純地把降低成本放在首要地位。中華牌香烟第三次配方及代用品所耗用的烟葉成本比第一次降低百分之二十一，他們滿足於這個「成績」，却沒有看到由於品質低落以致滯銷和減產所造成的損失。這種不把提高品質和降低成本統一起來的做法，正說明上菸公司不僅關住了通向工廠的門在搞「增產節約」而且還關緊了通向市場的門在搞「增產節約」。

「巧婦難爲無米之炊」

上菸二廠職工是中華香烟的直接生產者，他們不是不知道烟的品質在降低，可是他們說：「『巧婦難爲無米之炊』，上面給什麼葉子，我就做什麼烟。」這種「巧婦難爲無米之炊」的供給制思想，嚴重地阻撓了他們的生產積極性，使得他們只努力於完成上級交下來的「任務」，不再想如何去提高烟的品質。

譬如說，發酵作用是捲烟製造過程中的一個重要環節，可以提高捲烟的品質。經過攪拌器的烟葉和加香後的烟絲，原都應該分別儲存二十四小時或四十八小時，使烟葉獲得充分發酵。去年九月，二廠進行大生產時，爲了趕「任務」，就違反技術操作規定，不等烟葉完全發酵，便匆匆拿去捲製香烟。他們知道這樣做會影響捲烟的品質；然而他們立即又認定：今天公司要他們完成的「生產任務」，並沒有說要提高品質，等明天公司要他們提高品質時，再提高不遲。這樣，「任務」是完成了，香烟的品質却降低了。

「公司叫辦的，就辦；公司不叫辦的，不辦」的思想支配着二廠。公司一聲說要「增產節約」，二廠不考慮是否影響捲烟品質，跟着就把抽灰風筒關上三分之一，少抽烟灰，來代替烟葉，節約原料。把攪拌器由每九小時七萬餘磅的生產量提高到九萬磅；把捲烟車速由原來的每分鐘出六百支烟提高到九百三十五支，來增加生產。機器生產低級烟後改爲生產高級烟時，也不停車除去原來低級烟的烟絲、烟葉和雜物、烟梗沒有抽淨的也不再重抽，來爭取時間。有一次，甚至連兩包已經有了霉氣的烟葉也做了中華牌香烟。

試問，經過這樣「增產節約」後的中華牌香烟，還能不降低品質嗎？還能不招致減產嗎？

吸取教訓，改進鹽品質量

中央輕工業部鹽務總局

一九五二年鹽業生產，在數量上超過了任務，但質量與一九五一年比較，大部地區並沒有提高，有的鹽場反而降低，產生了不少的劣鹽。比較顯著的，如淮北所產的鹽，含氯化鈉沒有達到一等鹽的標準，大部爲二、三等的鹽，甚至有含氯化鈉僅70％者。長蘆區所產的鹽，含氯化鈉量雖未降低，但鹽色則較一九五一年爲次；該區漢沽鹽場所產之鹽，含有很多泥土，根據化驗的結果，未經揀過的鹽樣，百斤內就含有一斤半的泥土，就是經過揀的鹽，百斤內亦含有1.11斤，這就影響了鹽的色澤、質量。因鹽內含有泥塊，在市場上已造成很不良的影響，羣衆意見很多，影響了淮、蘆鹽在市場的信譽。中國鹽業公司亦曾多次提出意見。

去年鹽質之所以普遍下降，主要是各級領導機關對鹽質重視不够。首先，由於鹽務總局對提高鹽質僅作了一般性的號召，缺乏具體的指導與及時檢查。各區幹部中，多數存在着單純的任務觀點，在生產中重量不重質。因此，在旺產時，有些就利用調節池結晶，但調節池在產硝之後，整池工作作的不够，池軟易起土泡，還有少數鹽灘上灘較晚，初步修整工作不徹底，結晶池板軟，因而抓鹽時帶了一些泥片，輾轉移動，變成細碎泥蛋。有些地區的獎勵辦法，是單純刺激產量的「超額獎勵」，造成鹽工都在產量上使勁，忽視了質量。

其次，在三反期間，負責領導幹部，大部力量領導三反工作，因而放鬆了鹽質的檢查，致有的鹽場產生了粗製濫造現象，未能及時糾正。

上述的情況發現後，鹽務總局曾於去年秋季指示各鹽區普遍地進行鹽質的檢查，並規定在檢查之後，凡氯化納含量不够百分之八十五的一律暫行封存，不准出售。淮河以南的海鹽產區因氣候關係，水份較大，未作硬性規定，但亦指示普遍進行檢查，並爲產品規格化而努力。對淮北、長蘆兩區的鹽質，鹽務總局並曾派人協助當地檢查、處理。

去年鹽質的下降是普遍的，在經濟上遭受了損失，在政治上也受了一定的影響。同時，由於次鹽推銷的困難，在產銷關係上亦引起一些問題。鹽務總局接受了這一經驗教訓，在一九五三年的鹽業生產中，對提高鹽質作了以下的具體措施：

（一）明確規定產品規格標準，對各區的產品提出具體的分等要求，並根據此項要求，進行檢查與考核。

（二）製訂提高鹽質的具體辦法，其中主要有以下幾點：

1.結合愛國增產節約運動，加强幹部及鹽工的思想教育，糾正重量不重質的錯誤思想。

2.加强冬季的納潮儲滷工作，充裕滷源，限制結晶池內的滷水不得超過波美29.5度，保證可溶性雜質的減少。

3.加强鹽坨的保護工作，以保持鹽質的潔淨。

4.實行嚴格的分等，進行分等核價，以鼓勵多產好鹽，不產或少產次鹽。

（三）根據今年一月在京召開的鹽業生產先進經驗技術交流座談會所交流的提高鹽質的先進經驗，明確規定技術操作規程，作爲今後各鹽場在生產操作的依據。

（四）今年開曬以後，決定組織力量，配合各管理局深入現場，進行檢查與幫助，以發現問題，及時解決。

（一九五三年四月）

工廠科室的工作怎樣面向車間

東北第六造紙廠副廠長
本刊特約撰稿人　高御臣

(一)問題的提出

我廠反官僚主義、反命令主義、反違法亂紀運動，自三月初開始，結合當前工作，檢查了在領導上長時期存在的官僚主義所造成的後果。現在揭發出來的材料已提供了我們今後改進領導、改進工作的新的課題。

運動開始後，各車間由車間領導上做了比較深刻的檢討，羣衆已經發動起來，並使目前最嚴重的質量問題初步好轉。但各科、室的反官僚主義鬥爭，却沒有很健康地開展起來。在這方面我們發現了兩個問題。

第一：三月份瀋陽日報曾登載了對我廠的兩件批評：一件是大材小用，用直徑130 公厘的圓鐵車成89公厘的軸積，原設計在圖紙上寫的是110 公厘的，修配車間領的是120 公厘的，而實物是130 公厘的。第二件是蘇家屯車間把技術措施經費用在修理宿舍上。這兩件事始終沒查清楚。修宿舍到底用了多少經費？多領料是誰的責任？過去我們官僚主義，坐在屋裏亂蓋章子，不了解情况，現在揭發出來還弄不清楚，也只好官僚主義的做個檢討。

第二：經初步了解，我們科、室的工作情况大體上是領導一般化，佈置工作不細緻，不教給方法，政治思想領導差，等等，但到底表現在那些問題上，那個問題是主要的，要解決那些問題，我們就答覆不上來了。

這樣的反官僚主義能把全部問題揭發出來嗎？能够改進領導嗎？能够保證完成今年的任務嗎？很顯然不可能。這樣下去是不能解决問題的。我們思考了好久，才恍然大悟。原來我們只提出反官僚主義在全廠範圍內中心是解决質量問題，但沒有提出對每個科、室的工作要解決什麼問題。我們沒有系統地分析目前全面的情况，當然不能提出具體問題。原來我們是以官僚主義的態度和工作方法來進行這一工作，那怎能搞好呢！

(二)科室工作中存在些什麼問題？

中心工作是什麼呢？中央指出1953年中心工作是提高質量、降低成本。這正是我們的薄弱環節，這也是過去偏重產量的結果。由於幾次的修正計劃，多少用戶對質量的抗議，幾千噸成品長期積壓推銷不出去，才使我們認識到質量必需改進，但成本超支却還未引起應有的重視；而降低成本又是與提高質量相關聯的，質量不好，出現大量的廢品，降低成本就無從談起。目前我們應當集中力量搞好質量，並做好成本核算的準備工作，一俟質量穩定後，便可有步驟的開展成本管理，那麼我們科、室工作是什麼呢？我們且從如下幾個有代表性的例子中分析一下：

(1)抄紙出了事故，說是違犯了操作規程，工人問我們：違犯那條呢？說是壓鉈壓多了。工人問：壓多少合適呢？逼得技術保安科的同志不得不趕快去問工程師。

(2)三車間辦公紙質量不好，工程師去一看，說：車間應當好好搞清潔衛生。車間主任說：清潔衛生不好，還用你說，我們還不知道嗎？

(提出清潔不好是對的，但未提出其他的問題)

（3）油毡原紙用的廢紙本來可用最低級的廢紙，但我們却買來一等的廢紙，一等廢紙每噸320萬元，三等廢紙每噸180萬元，這些好的廢紙都看着用了，無人過問。

（4）儲備科與供銷科，車間與技術檢查科，互相提了不少意見，但自已都很少檢查，甚至有的問題糾纏不清。

從以上這幾個典型例子可以看出，車間與科、室之間還有一定的距離，所謂科室面向車間，面向生產，還僅僅停留在一般概念上或形式上。這些問題不解決，我們的經營管理就無法搞好，經營管理搞不好，科、室工作不協調，克服官僚主義就無從說起，克服了一點點舊的，新的還會出現。因此我們在這次工作中應着重檢查各科、室工作，特別是面向車間，發揮職能作用做的怎樣。這裏將各科、室工作面向車間的幾種類型列舉如下：

第一種類型：深入下去了，能够發現問題，提出問題，並幫助車間解決，使雙方非常密切。我們還沒有這樣的典型科，只是在某些工作上，某些問題上有這樣的情況，這是最好的，但在目前工作中也是最少的。

第二種類型：深入下去了，但不能發揮職能科的監督控制作用，車間說一是一，說二是二。供銷科買的材料，車間說不行就不行，形成跟着車間跑。這裏面有兩個問題：即有時我們科、室的同志心中無數，只好聽車間說；但也有時科、室可以鑑別，但車間堅持意見，科、室也就放鬆了事，反正車間負責。我們收購稻草50萬元一噸，有一次供銷科買的次貨25萬元一噸，車間就說不能使，儲備科準知道能使（因為這是一般都可以了解的），但也就根據車間說不能使，把貨退了，就這樣大小事都和車間商議，表面上看是面向車間了，但形成了科、室不負責任，車間事務主義，工作受了損失。

第三種類型：到車間去既未發現問題，也未解決問題，或者發現了問題（車間提出的）沒有幫助解決，反而造成雙方不滿；科、室反映車間事不好辦，車間反映科、室不解決問題。

第四種類型：基本上不到車間，對車間情況不了解，了解一點也不够真實，坐在屋裏發號施令，一件事到車間互不協調，使車間無法辦。

以上四種類型以第一、第四兩種佔少數，第二、第三兩種佔多數。另外科、室之間在職責範圍、權利義務上還有不清的地方。

（三）科室工作怎樣面向車間

我們在研究與分析了以上情況以後，認為必需結合中心工作，針對目前情況，提出具體要求，即通過反官僚主義運動進一步明確職能科的職責，解決面向車間這個老問題，深入下去，發揮職能作用，克服形式主義和尾巴主義。具體要求如下：

調度室應協助車間修正各主要技術條件，如調成的技術條件。通過這個工作解決技術人員與工人結合的問題。

技術檢查科應加强原材料、半成品的檢查，做到事先控制，並通過這一系列辦法減少檢查上的誤差。

計劃科與財務科應檢查一下在計劃管理上存在的問題，成本計算的誤差有多大，原始記錄的準確程度如何，存在些什麼問題，應如何解決。（其他部門略）

具體要求佈置後，各科室已開始行動。技術檢查科的工作已開始好轉。我們正草擬一個計劃管理的試點計劃，準備先搞一個車間，找出經驗再行推動。這個工作將成為我們第二季度中心工作之一，爭取消滅第四種類型，改進第二、第三種類型，鞏固與提高第一種類型。

科、室工作搞不好，要想加强計劃管理是不可能的，要想克服官僚主義改進領導也是不可能的。科、室工作和其他工作一樣是不能一下子搞好，但這在目前又是刻不容緩的。這個矛盾就要求我們從現在開始重視起來，先從一件事、一個主要矛盾開始，求得解決，取得經驗再行推廣，否則不分主次，泛泛一談，是不能解決問題的。

東北第三造紙廠不應忽視安全工作

國營東北第三造紙廠的技術保安情況十分惡劣，僅該廠去年十二月十三日發生的江沿變電所蓄電器的一起爆炸事故，即死亡工人一名、輕傷三名、損失國家財富十二億元左右。

幾年來，第三造紙廠的技術保安工作，通過春秋季保安大檢查，雖曾發現與解決了一些安全防護設備問題，自上而下地建立了技術保安機構，制訂與頒佈了若干技術保安制度與措施，但由於領導思想上長期未樹立起明確的「安全第一」的全面生產觀點，所以，像江沿變電所這樣本來可以避免的事故，不僅未能避免得了，且因在事故發生之後，草率的進行了處理，結果在不出三個月中，又接連的發生了像變電所爆炸、瓦斯回火等類似的嚴重事故。

第三造紙廠這種漠視職工生命健康、忽視安全生產的錯誤事實還表現在下列各方面：

（一）應該解決而可以解決的安全設備問題，亦長期未予解決。如芒硝車間的汽筒帽子已壞了三個，工人曾數次建議領導上來解決，但未解決，結果，終因藥液汽體碰高壓綫發火，造成停機事故半小時。打漿部改裝漿盆時，領導上爲了「節省」洋灰，僅把漿盆附近填高，使地形成了很大的坡度，當時工人亦曾明確指出，這樣對工人操作是極不便利的，可是領導上並未重視工人羣衆的反映。一九五二年年底，王秉臣工友就因地面不平，在搬料子時滑倒，摔壞了頭部和胸部。這時負責保安工作的副廠長張炳耀同志雖說：「這回可得解決啦！」但是因爲工程隊的隊長提出：「在增產節約的時候，我們不應提這些浪費的事情」；機修車間說：「沒有時間做」；結果，像這樣直接關係着工人能否進行正常操作的實際條件問題，亦遲遲不得解決。

（二）過多地加班加點，損害了職工健康。如機修車間一九五二年十二月份修檢高壓爐時，由於領導上强調「提前完成任務」，故有五名工友連續的工作了三天。後來，在這五名工友中有四名因疲勞過度病倒了。其中，有的人一病就病了七十餘天。再如第三車間得病女工有三十餘人；第四車間有五十餘人；而完成班女工又大部份的得了婦女病。這些疾病的造成，都與工作中的疲勞過度大有關係的。

另外，清潔衞生工作也是非常不良的。如像第四車間打漿工人休息室內，一寸多長的蟲子到處亂爬。翻砂室內至今沒有通風設備。

第三造紙廠的技術保安與勞動保護工作所以這樣差，基本原因是由於該廠領導幹部把完成生產、財政任務與搞好安全保護工作對立起來的緣故。爲充分說明這個問題，可以舉出該廠某些幹部在領導生產活動中的幾點具體例子。

首先，他們不論在大會小會上很少提到安全生產的問題。這次江沿變電所事故發生之前，既知該電器的安裝不合規定，前廠長胡愷同志就應加以制止，但他並未制止；火堿桶爆炸事故，李斌工友犧牲後，廠開追悼會時，黨、政、工、團領導同志無一人參加，僅派代表出席；靜電蓄電器爆炸事故後，因缺乏保護設備，技術保安科向總工程師宣桂芬同志提出了意見，但他還是堅持用下來。他並說：「我們還是用起來，如果運轉一個月，多生產出紙來，就是再有事故，我們也是便宜的。」

該廠因爲這樣一個根本思想問題迄今未獲解決，所以他們雖然制訂了新入廠工人安全教育與考試制度，但形同虛設。如技術保安科訂了教育計劃之後，二、三個月間也不到工人中進行一次教育工作；安全廠長半年之間也不向工人報告一下安全情況。同樣，他們雖然早已建立了技術保安科，但自一九五二年至現在，科長就調換了四人，理由是其他部門「工作需要」；車間裏雖設有安全檢查員，但這個檢查員是祇管機械檢修，不負責過問人身安全；車間裏雖訂有安全小組會議制度，但也是經常不召開的。不僅如此，隱瞞事故不上報的現象也是存在的。如一九五二年十二月二十三日芒硝車間因汽表壞了，接連蒸壞了兩球料子，這時車間沒有往上報，而技術檢查科也沒有追查這件事。在這樣情況下，自然難以設想，工人會自覺的遵守安全制度與勞動紀律的。據已發現的事實有：第四車間七二吋機上，有四個工人同時站在一條跳板上接紙頭；第二車間部份工友光着脚進行操作，第一車間的部份工人在電閘蓋上、馬達上掛衣服，第四車間的工人拉着漏水的管子在馬達旁走來走去，這些，都隨時有肇成機械或人身事故的危險的。

東北第三造紙廠過去在生產上是有成績的，但安全生產和勞動保護工作還做得不够，應該引起該廠領導幹部的嚴重注意。

一個不講衛生的罐頭工廠

·方　綱·

無論什麼人都知道，食品工廠是要非常清潔衛生的，因爲不清潔就會嚴重地影響了食用者的健康。可是，在我國的食品工業中，却有一個很不清潔的罐頭工廠。在這個工廠，曾有一次在清理倉庫時，打死了一百多隻老鼠，這是一個多麼驚人的消息！

這個廠，就是我們的地方國營天津罐頭廠。

先從它的原料——猪肉說起吧。該廠很多白條猪（已殺好的猪）是從外埠購進的，經過長途的運輸，對猪肉已有影響，運到廠後，放在冷藏庫內，而庫內猪肉的堆積方法是非常不佳的，未留空道，使內外溫度不易一致，更加重它的危險性。據車間的反映，今年二月間用肉時已發現脂肪發黃。

該廠爲了使原料不致缺乏，採取「絡續購進、絡續使用」的方法，由於管理的混亂，「倒倉」時把先後購進的猪肉混在一起，至使有去年五、六月購進的肉，是否用掉無法稽查。今年一月份中，檢查科進行檢查，發現不合格的猪肉卽有八十條之多，其中有老母猪、大皮猪、黃胆病猪、老公猪、其他病猪、有囊蟲寄生者（卽半心猪）……等。但是該廠却只有一個獸醫，不能逐隻檢查，類似這種不合格的猪，做進了罐頭是很可能的。

該廠的倉庫也是非常糟糕的。上面已說過，冷藏庫內的猪肉的堆積方法不佳，影響了猪肉的衛生。嚴重的是，庫內老鼠叢生，據了解一九五二年至今年三月初，卽已捕了老鼠七、八百隻，一九五二年四、五月清庫時，在一個倉庫內卽打死老鼠多一百隻。人們可以想見，這種倉庫出來的猪肉，其衛生的程度是怎樣。

猪肉在冷藏庫取出時，是要經過解凍才能用的，該廠把凍肉放在水池內解凍，時間由十二時到二十四時不等，然後取出叠積待運往車間生產，這樣長的時間，就是新鮮猪肉也會變質，何況不是新鮮的呢！

生產車間的衛生工作，也是做得不够的。車間沒有消毒設備，用具器材均未經常消毒。煮肉工場內蒸氣不能及時排出，人進去像進入了雲層；地面上拋棄肉塊很多，油滑難行；排水溝內

油污淤積，亦未經常清刷；工人普遍不帶口罩，穿着工作服離開車間。實罐車間是有殺菌釜的，但溫度與壓力不能達到一致，不能準確掌握殺菌所用的溫度，殺菌的時間也長短不一，這就影響殺菌的效力。他如肉未善加清洗、生薑的泥土未去淨即放入罐內，肉皮帶有毛，空罐未經洗滌與殺菌等，更是常有的事。

值得特別提出的：洗豬肉的桶，却有人用來洗長統膠鞋！

該廠的檢驗成品方法，也是不够科學的。他們單憑「打罐」法去决定罐頭是否合格。至於化驗制度，也只是形式地應付一下，說是已經化驗過吧了。去年一年就只化驗過十罐的樣品，今年一、二月也只化驗了兩罐。而且嚴重的是，今年兩次的化驗，經一星期的培養，均發現有球菌及革蘭氏陽性桿菌，這種菌是否有致病性，可否食用，却未作進一步的研究。

如上所述，該廠的檢驗方法是不科學的，但是由於該廠存在着許多問題，空罐車間銲錫等工作存在着缺點，造成罐頭漏氣，因之檢出的次品廢品仍是很多的。今年一月至三月初的兩個月中，經管科就收進次品廢品九萬三千多罐。這些次廢品怎樣處理呢？爲了減少損失，竟不顧人民的健康，以每罐七千元至九千元賣給市民。這種不顧人民健康的做法是很不應該的。

今年二三月間，有關部門已對該廠工作進行了檢查。目前該廠的工作正在改進中。

官僚主義害死人

淮北鹽場，因領導幹部長期忽視勞動保護工作，工傷事故逐年增加。在鹽務總局、中華全國總工會鹽業工會工作委員會等有關機關督促下，於去年十月到十一月全場進行了安全衛生大檢查。但由於淮北鹽場領導上還沒有積極負責的態度來改善安全生產工作，以致於檢查工作結束後，工傷事故仍然嚴重。從去年十二月初到今年二月中旬兩個多月的時間內，又連續發生工傷事故一百另四件，死亡兩人，殘廢一人，吐血二十二人，女工小產十七人，其餘爲閃腰，壓傷、碰傷和砸傷等。尤其嚴重的是燕尾分處安全衛生大檢查以來，發生過四十次工傷事故，而上報的却只有五件。

山東橡膠總廠第一胎廠領導上存在着官僚主義作風，不重視生產領導和安全衛生工作，所以生產中連續不斷地發生事故。成型部曾於去年十月和今年二月發生兩次摔人事故，領導上却埋怨工人「麻痺大意，工作不小心」。

今年二月試做某種車胎時，領導上只是坐在辦公室裏下命令叫工人做，技術管理人員也不過問，結果發生了錯上緩衝層的事故。領導上並沒有接受這這教訓，在三月四日試做車胎時又連續發生了兩次錯上皮子的事故。

同時，該廠也不注意經常的衛生工作，只是在上級要檢查時，動員大家忙亂一陣。

哈爾濱市造紙廠在今年一月發生的蒸解罐爆炸事故是解放以來，東北區輕工業中發生的最嚴重的一次責任事故。事故發生時，由於爆炸過猛，將一座二層樓的蒸解部全部震塌，在場的二十九名職工死六人，重傷五人，輕傷十三人。根據一月底爲止的統計，這次事故給國家造成的直接損失（機器設備、房屋建築、醫療葬費用以及因事故影響生產等項）已達十億餘元。

該廠在一九四八年就曾經發生過因汽量過大將一號蒸解罐罐體鼓開的事故。一九五二年九月哈爾濱市勞動局，曾對蒸解罐及鍋爐的按期檢修及使用壓力的規定，有過很重要的指示。這些都沒有引起該廠領導上的警惕和重視。

以上這些事故的發生，根本原因是由於廠的領導上存在嚴重的官僚主義，不重視安全衛生，不重視合理化建議，以致造成傷亡事故。

不重視質量的惡果

目前許多國營廠不重視質量的問題很嚴重，造成國家很大損失，例如黃台製菸廠在去年增產節約運動中，由於盲目强調增產，發生嚴重粗製濫造的事件，產品質量非常低劣，有的需要減價售出，此項損失即達十億元左右。由於質量低劣，使產品長期不能銷售，至今倉庫中尚積壓一千八百箱，價值四十億元。

該廠發生盲目增產，粗製濫造及產品質量低劣的主要原因是：領導上不重視工人意見，單純追求產量及單純任務觀點，不從實際出發，並採取强迫命令的方法，强迫工人接受日產一百三十箱的任務。

去年十二月中旬以後，該廠對質量引起了注意，加强了菸葉精選，增加了某些提高質量的設備，質量已有很大改進；但過去積壓下來的巨額香烟，需要迅速處理，否則有發霉的危險。

又如，上海醫藥器械製造公司科發藥廠前副廠長馮大爲擅自決定改變「沃古林」眼藥水的配方，將防腐劑「尼伯勤」用量減少，致使藥液腐霉，造成嚴重損失。據初步瞭解，去年十月二十五日起到今年三月十四日發現時止，共生產「沃古林」五千餘箱（已賣出了3100箱，庫存尚有1800箱），價值75億元，全部不能使用，必須收回重製。

事故被發現後，醫藥製造公司除立即通知中國醫藥公司華東區公司將庫存品停售外，並指示科發藥廠立即改用原配方生產。

東北化學製藥廠安瓿車間配劑室班長邢松峯，配製50%葡萄糖注射液時，誤置砝碼，每次多算原料150公分，結果超過標準含量6.6%，至當日下午三時發現時，已配63萬西西，並封裝3萬支安瓿。共損失約3500萬元。該廠已決定上項安瓿不准出廠，準備回收原料，如此，則可減少損失。

北京郵局 中國輕工業社 聯合啓事

遵照中央人民政府郵電部和出版總署公佈的「關於改進出版物發行工作的聯合決定」，從今年一月份起報紙、雜誌已實行定期預訂制度。五月份爲第三季度雜誌收訂時期，請讀者及時到各地郵局辦理訂閱手續。

北京市期刊登記證出期字第33號

本刊每月二十五日在京出版
本期售價人民幣3,000元
訂閱刊費預付，按季整訂

CHINESE-LANGUAGE PERIODICALS

TRANSLITERATION: Chung kuo ch'ing kung yeh

TRANSLATION: Light industry of China

YEAR: 1953

NUMBER: 6

LIBRARY: Library of Congress

University Microfilms, Inc., Ann Arbor, Michigan